مهارات الإتصال

د.محمود حسن إسماعيل





الياسمين

مكتبة عين الجامعة
مكتبة التصميم
Design library

المقدّمة

جاءَ هـذا الجهـدُ ليخـدمَ طلبـةَ الجامعـاتِ والكليّـات والمعاهـد؛ لأهميّتـه كمسـاقٍ إجبـاريٍّ في أغلـبِ الجامعات في العالَمِ منْ جهة؛ ولأهميّتِهِ في الاتّصالِ والتّواصُلِ اليَوْمِيِّ مع الآخرين منْ جهةٍ أخرى، فإنَّ مهاراتِ الاتّصالِ إلى جانبِ أنّها موهبةٌ، فإنّها كذلك مهارةٌ يمكنُ اكتسابها، وهذا منْ أفضالِ اللهِ علينا، إذْ تلعبُ العواملُ الثّقافيّةُ والاجتماعيّة دوراً هامّاً في دَرَجةِ اكتسابِ الفَردِ لها، فكمْ منْ مُتَحَدِّثٍ أو خطيبٍ أكتظَّ مجلسُهُ بالمُستمعين، وآخَرٌ أخذَ مستمعوه بالتّناقُصِ قبْل أنْ ينتهيَ منْ حديثِهِ، ومهاراتُ الاتّصالِ لا تكمُنُ في الحَركاتِ واختلاف نبرات الصّوت، والتّشديدُ على النّقاطِ المُهمّةِ فحسْب، بل بِربْطِ الحديثِ بواقعِ الحياةِ اليوميّةِ، واستخدامِ الجُمَلِ الإخباريّة إلى جانبِ الجُمَلِ الاسْتفهاميّة، كلُّ ذلك مهاراتٍ يتمتّعُ بها بعضُ النّاسِ وحُرِمَ منها آخرون، وهي ما يجبُ أنْ يتحلّى بها الإنسانُ، فكلّما نجحَ في إتقانِ هذهِ المهاراتِ كانتْ درجةُ الاستجابةِ لدى الآخرين أكبر، حيثُ يُعَدُّ الاتّصالُ أساسَ الحياةِ بينَ البشر، إذْ أنّهُ بالاتّصالِ تتقاربُ الشّعوبِ والقبائلِ والأمَم، وتنصهرُ الثّقافاتُ وتذوبُ الفوارقُ بينَ الطّبّقاتِ، والدّينُ الإسلاميُّ الحنيفُ يدعو إلى الاتّصال، وإلى التّعارُفِ والتّآلفِ، ويقولُ اللهُ سبحانهُ وتعالى في كتابهِ العزيز: ﴿ يأيها النّاس إنّا خلقناكُمْ منْ ذَكَرٍ وأنْثى، وجعَلْناكُمْ شعوباً وقبائلَ لتعارفوا، إنَّ أكرَمَكُمْ عندَ اللهِ أتقاكمْ، إنَّ اللهَ عليمٌ خبيرٌ ﴾ (سورة الحجرات، آية13). كذلكَ فإنَّ الاتّصالَ يتمثّلُ في الاتّصالِ الرّوحيِّ الإلهاميِّ كاتّصالِ الأنْبياءِ باللهِ عزّ وجلّ منْ خلالِ الوحيِّ، واتّصالُ المؤمنينَ بربِّ العَرْشِ العظيمِ منْ خلالِ الصّلاةِ والدّعاء، وهذا الاتّصالُ موجودٌ منذُ خَلَقَ اللهُ آدمَ، وأنزَلهُ لِيُعَمِّرَ الأرضَ، وأنزلَ معه الهُدى الّذي أبلَغَهُ آدم إلى أولادِه، وهمْ بالتّالي قاموا بإبلاغهِ إلى مَنْ جاءَ بعدَهُمْ، ويَتمثَّلُ الاتّصالُ أيضاً بالصّلَةِ بينَ العبد وربِّه– الّذي يُمَثّلُ أرقى أنواعِ الاتّصالِ- فيما وُصِفَ به موسى، بأنّهُ "كليمُ الله" قال تعالى في اتّصالِ المؤمنينَ بربِّهِمْ عزَّ وجلّ: ﴿وإذا سألكَ عبادي عنّي فإنّي قريبٌ، أجيبُ دَعْوةَ الدّاعِ إذا دعانِ فليستجيبوا لي، وليؤمنوا بي لعلَّهُمْ يُرشِدون﴾ (سورةُ البَقرة، آية 186) وقال تعالى: ﴿أُدعوا ربَّكُمْ تَضرُّعاً وخِفْيَةً، إنّهُ لا يُحِبُّ المُعتَدين﴾ (سورة الأعراف، آية 55)، وقالَ الرّسولُ صلّى اللهُ عليه وسلّمَ: "إنَّ أقربَ ما يكونُ

العبدُ إلى ربِّهِ، وهُوَ ساجدٌ"، وهذا يُعْتَبَرُ أرقى وأعمقُ درجاتِ الاتّصالِ الإنْسانيِّ باللهِ عزَّ وجلَّ عندما يَخْضَعُ ويتضرَّعُ الإنسانُ إلى ربِّهِ، وقدْ يكونُ الاتّصالُ روحيّاً عضويّاً، ويرتبطُ هذا الاتّصالُ بالحواسّ، وهو أكثرُ أنواعِ الاتّصالِ فعاليّةٌ، ويتمثّلُ في ضمِّ جبريل للرّسولِ الكريمِ ثلاثاً في أوّلِ مرّةٍ لنزولِ الوحيِ في غارِ حراء، وقال له اقرأ...، وفي القرآنِ الكريمِ قولُه تعالى: ﴿أفلمْ يسيروا في الأرضِ فتكونُ لهمْ قلوبٌ يعقلونَ بها، أو آذانٌ يسمعونَ بها، فإنّها لا تعمى الأبصارُ ولكنْ تَعمى القلوبُ الّتي في الصّدورِ﴾، (سورة الحجّ، آية 46). وخُلاصةُ القوْلِ، إنّ جميعَ الكائناتِ الحيّةِ تتواصل فيما بينَها مِنْ خلالِ أنواعِ وأشكالِ ووسائل وأنماطٍ مُتَعدّدة ومختلفة للاتّصال.

ممنوع الطباعة والنشر
غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم Design library

الوحدة الأولى
مفهومُ الاتّصال

تعريفُ الاتّصالِ

يقولُ اللهُ عزّ وجلَّ في القرآنِ الكريم: ﴿يأيُّها الرّسولُ بَلِّغْ ما أُنْزِلَ إليكَ منْ ربِّكَ، وإنْ لمْ تفعلْ فما بلَّغْتَ رسالَتَه، واللهُ يعصمُكَ منَ النّاسِ، إنّ اللهَ لا يهدي القومَ الكافرين﴾ (سورة المائدة، آية 67). وقالَ تعالى: ﴿أُبَلِّغُكُمْ رِسَالَاتِ رَبِّي وَأَنْصَحُ لَكُمْ وَأَعْلَمُ مِنَ اللهِ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ (سورة الأعراف، آية 62).

توجَدُ تعريفاتٌ عديدةٌ لمفهومِ الاتّصالِ(Communication)، ويرجِعُ ذلك إلى أنَّ عمليةَ الاتّصالِ لا ترتبطُ بميدانٍ واحدٍ منْ ميادينِ الحياة، بلْ تدخلُ في جميعِ ميادينِ الحياةِ الاجتماعيّةِ والسياسيّة والهندسيّةِ والاقتصاديّة والتّربويّة، وكذلك ترتبطُ بالإنسانِ والحيوانِ والنّبات.

- في اللُّغةِ العربيّة، تُشتَقّ كلمةُ **(اتّصال)** منَ الفعلِ الثّلاثيّ "وصل"، والمضارعُ منه "يصلُ"، ويُقالُ "وَصَلَ الشّيْءَ" أو "وَصَلَ إلى الشّيْءِ وصولا" أيّ بلَغَهُ وانتهى إليه.
- وفي اللُّغَتَيْنِ الإنْجليزيّة والفرنسية، تُرجَعُ كلمةُ (اتّصال) (Communication / La Communication) إلى الكلمةِ اللّاتينية (Communis) بمعنى: اشتراك. ويُعَرّفُ قاموسُ (Didactique des Langues Dictionnaire de) الاتّصالَ بأنّهُ: "نقلُ المعلوماتِ بينَ مُرسِلٍ ومُسْتَقبِلٍ بوساطةِ رسالةٍ ما، والّتي تُنْقَلُ بينهما منْ خلالِ قناة اتّصال.
- ويُعَرِّفُ علماءُ الاجتماعِ الاتّصالَ بأنّهُ: "تَبادُلُ المعلومات".
- ويُعرِّفُهُ كمال زيتون بأنّهُ: "عمليّةُ تفاعُلٍ بينَ طرفيْنِ حولَ رسالةٍ معيّنَة، أي: مفهوم أو فكرة، أو رأي، أو مبدأ، أو مهارة، أو اتّجاه إلى أنْ تصيرَ الرّسالةُ مشترِكةً بينهما".
- ويعرّفُهُ رضا البغدادي بأنّهُ: "عمليّةُ نَقْلِ الرّسالةِ بينَ مُرْسِلٍ ومستقبِلٍ خلال فترة من الزمن، والعمليّة ليس لها بداية أو نهاية أو تسلسل في الأحداث.

• ويعرّفُه حسين الطوبجي بأنّهُ: "العملية (Process)، أو الطّريقةُ الّتي يتمُّ عنْ طريقِها انتقالُ المعرفةِ منْ شخصٍ لآخرَ حتى تصبحَ مشاعاً بينهما، وتؤدّي إلى التّفاهُمِ بين هذينِ الشّخصيْنِ أو أكثر، وبذلك يصبحُ لهذه العمليةِ عناصرَ ومكوّناتٍ، ولها اتّجاهٌ تسيرُ فيه، وهدفٌ تسعى لتحقيقه، ومجالُ تعملُ فيه ويؤثّر فيها".

• تعريفُ الاتّصالِ: يمكن لنا تعريف الاتّصال: بأنّه حاجةٌ اجتماعيّةٌ تخصُّ كلَّ كائنٍ حيٍّ، وتُمثّلُ أساساً للتّعارُفِ بكافّةِ أشكالِهِ وأهدافه بين النّاس، وهو في ذات الوقتِ، عمليةٌ ديناميكيّة تتمُّ باللّغةِ اللّفظيّةِ وغيرِ اللّفظيّة بينَ المُرسِلِ والمستقِبل؛ لنقْلِ محتوى رسالةٍ معّينة مِنْ خلالِ القّنواتِ المناسبة بغرضِ تحقيق أهدافٍ معيّنَة".

طبيعةُ الاتّصالِ:

- الاتّصالُ اجتماعيٌّ حيثُ لا يتمُّ إلّا بوجودِ الآخَرين.
- الاتّصالُ حركيٌّ، ويشمَلُ مجموعةً منَ الحركاتِ والإيماءاتِ الصّادرةِ منْ جسمِ كلٍّ منَ المُرسِلِ والمُستقبِل.
- الاتّصالُ مُسبِّبٌ، ويكونُ له أسباب.
- الاتّصالُ مدفوعٌ، ووراءه دافع.
- الاتّصالُ موجِّه، له أهداف.
- الاتّصالُ تفاعليٌّ، يتضمَّنُ تفاعُلاً في اتّجاهَيْن.
- الاتّصالُ نوعيٌّ، ولهُ أنواعٌ عديدةُ.
- الاتّصالُ ضروريٌّ، ويكونُ له حاجة أساسيّة، لا يستطيعُ أيُّ إنسانٍ أنْ يعيشَ بدونِ الاتّصالِ بالآخَرين.

أهدافُ الاتّصال:

إنَّ الاتّصالَ وسيلةٌ، وليسَ غايةٌ، فالاتّصالُ الفَعّالُ يساعدُ على:

- تبادلِ المعلومات.
- تحقيقِ التّفاهُمِ والانسجام.
- الفوزِ بتعاوُن الآخرين.
- وضوحِ الأفكارِ والموضوعاتِ والمضمون.
- إحداثِ التّغييراتِ المطلوبة في الأداء والسّلوك.
- أداءِ الأعمالِ بطريقةٍ أفضل.
- منعِ حدوثِ الازدواجيّةِ أو التّضاربِ في العمل من خلال التّشاور.
- وتتلخَّصُ أهدافُ الاتّصالِ بالإعلام والإقناع والترفيه.

ويوصَفُ الاتّصالُ بأنّهُ فعّالٌ، حينما يكونُ المعنى الّذي يقصدهُ المرسِلُ، هو الّذي يصلُ بالفِعْلِ إلى المستقبِلِ، ومنْ هنا فإنّهُ يمكن تحديد أهداف الاتّصال بأنها: إقناعيّةٌ أو إعلاميّة أو ترفيهيّة.

أهميّةُ الاتّصال:

إنَّ الاتّصالَ منْ أقدمِ أوجُهِ نشاطِ الإنسان، وهو منَ الظّواهرِ المألوفةِ لدينا أكثر منْ أيِّ شيءٍ آخَرَ، إذْ أنَّ كلَّ فردٍ يلحَظُ نفسَهُ طرَفاً في عمليّاتِ اتّصالٍ عديدة مع غيره منَ النّاس، كما يرى النّاسُ منْ حولهم يمارسُ كلٌّ منهمْ شكلاً منْ أشكالِ الاتّصال.

كما أنّهُ منَ المُتعذّرِ على الإنسانِ أنْ يعيشَ دونَ الاعتمادِ على الاتّصالِ الّذي يستحيلُ قيامَ الحياةِ الاجتماعيّة لمجتمعٍ ما دونه، فلا يمكنُ أنْ يتكوّنَ مجتمعٌ دون أنْ يتّصلَ أفرادُه بعضُهم ببعض، ولوْ كانَ الإنسانُ غيرَ قادرٍ على الاتّصال بغيره، لَمَا تكوّنتْ الأسرةُ أو الجماعة أو القبيلة أو الأمة، وتستحيلُ الحياةُ لو قدرَ الفردُ أنْ يعيشَ بمعزَلٍ عنْ بني جنسِه، فللإنسانِ حاجاتٌ لا يقضيها إلّا بالتّعاونِ معَ زميلٍ له؛ كإقناعِ فردٍ منَ الجنسِ الآخَرِ أنْ يشاركَهُ الحياة، أو ينقُلُ خبرَتَه ومعلوماتِه إلى أبنائه وبناتِه، أوْ أنْ يوحّدَ صفوفَ جماعتِه، سواءٌ أكانتْ قبيلةً صغيرةً أو أمّةً كبيرةً في مواجهةِ عدوٍّ مشترَك.

فالاتّصالُ عامِلٌ هامٌّ منَ العوامِلِ الّتي تقومُ عليها حياةُ النّاسِ قديماً وحديثاً، وكلُّ فردٍ منّا يمارسُ الاتّصالُ بطريقةٍ أو بأخرى، ويدخلُ معَ مَنْ حولَه مِنْ أفراد وجماعات في عمليّاتٍ اتّصاليّة، يستحيلُ عليه

بدونها تسييرُ حياته، وقضاء حاجاته، وهو ضرورةٌ حتميّةٌ لا يستغني عنها مجتَمَعٌ منَ المجتمعاتِ البشريّةِ، ولو فقدَ الاتّصالَ بينَ النّاسِ لَتعذّرَ ظهورُ الحضاراتِ الإنسانيّة، ولَما تحقّقتْ السّماتُ الثّقافيّة المميِّزَةُ لأيِّ مجتَمَعٍ.

ويقومُ أيُّ مجتَمَعٍ إنسانيٍّ على مقدرةِ الإنسان على نَقْلِ مقاصدِه ورغباتِه ومشاعرِه ومعارفِهِ للآخرين، فبالاتّصالِ يستطيعُ الفَرْدَ أنْ يتكيّفَ بنجاحٍ معَ البيئةِ الّتي يعيشُ فيها، وقد ثبتَ بالتَّجارِبِ العلميّةِ أنَّ الإنسانَ لا يستطيعُ أنْ يعيشَ بدونِ اتّصالٍ فترةً طويلةً، فهو قوّةٌ تشدُّ الأفرادَ والجماعاتِ بعضهم إلى بعض داخل المجتمَعِ المنَظّم.

والاتّصالُ يشيرُ إلى تلكَ العمليّةِ الخاصّةِ الّتي تجعَلُ التّفاعُلَ بينَ البشريّةِ ممكناً، وتساعدُ على أنْ يكونوا كائناتٍ حيّةٍ اجتماعيّة، وقد أشارَتْ الدّراساتُ إلى مستوى الفرد: فإنّهُ يلعبُ دوراً مهمّاً في حياةِ الإنسانِ ومستقبلِهِ، حيثُ توضّحُ الدّراساتُ أنّ الإنسانَ يقضي منْ(70 ٪ – 85 ٪) منْ وقتِه في الاتّصالِ بالآخَرين، إمّا عنْ طريقِ الإنْصاتِ لهم، أو الحديث معهم، أو القراءة أو الكتابة للآخرين.

ونستطيعُ أنْ نلمسَ أثرَ الاتّصالِ في كلِّ أنواعِ العُلاقاتِ البشريّةِ والتّجمّعاتِ الإنسانيّة، إذْ أنّ أهميّةَ الاتّصالِ لا تقتصرُ على الفَرْدِ في عُلاقَتِهِ مع الأفرادِ الآخَرين، ولكنّها تشمَلُ أيضاً الجماعات في عُلاقاتِها بالجماعات الأخرى داخل المجتمع، بلْ وتشمَلُ كذلك المجتمَعَ كلَّه في عُلاقتِه معَ المجتمعاتِ الدّوْليّةِ الأخرى، فعنْ طريقِ الاتّصالِ تتعارفُ هذه الأنماطُ منَ الجماعات، وتتلاصقُ وتتشابكُ مَصالحُها وتتداخل، وبالاتّصالِ تستطيعُ هذه الجماعاتُ أنْ تحافظَ على وجودِها، وأنْ تحقّقَ أهدافَها بحيثُ يمكنُ القولُ: أنَّ الاتّصالَ هو: أساسُ الحضارةِ الإنسانيّةِ، فلمْ تصلْ الحضارةُ البشريّةُ إلى ما هي عليه الآن بغيرِ الاتّصال بينَ النّاسِ.

إنّ الاتّصالَ منْ أهمِّ عناصرِ الحياةِ الّتي لا يمكنُ أنْ تقومَ بدونه، والّتي يقتضي استمرارُها أنْ يكونَ الأفرادُ دائماً مشغولين في محاولةِ نَقْلِ أفكارِهمْ إلى الآخَرين، أو يكونوا هدفاً يتلقّى الاتّصالَ منَ الآخَرين وإلّا ما قامتْ الحياةُ واستمرّتْ.

ومنْ هنا نشيرُ لثلاثةِ أسبابٍ رئيسةٍ، يتّضحُ منها أهميّةَ الاتّصالِ لحياةِ الجماعةِ وهي:

* إنَّ وجودَ المجتمَعِ ومنْ ثمَّ استمراره متوقّفٌ على نَقْلِ عاداتِ العملِ والتّفكيرِ والشّعورِ منَ الكِبارِ إلى

النّاشئين، ولا يمكنُ للحياةِ الاجتماعيّةِ أنْ تدورَ بغيرِ هذا النّقلِ الشّاملِ للمُثُلِ العُلْيا، والأماني والقِيَمِ والآراءِ منَ الأفرادِ الرّاحلين عنِ الحياةِ الجماعيّةِ إلى أولئكَ الوافدين عليها.

* يعيشُ النّاسُ جماعةً أفضلَ بفَضْلِ ما يشتركون فيه منْ أهدافٍ وعقائدَ وأماني ومعلوماتٍ ومعارفَ، والاتّصالُ هو وسيلةُ اكتسابهم إيّاها.

* إنَّ الاتّصالَ يؤدّي إلى زيادَةِ خِبْراتِ الأفرادِ، فتتّسِعُ خبرةُ كُلِّ طرَفٍ عنْ طريقِ الخِبرةِ الّتي يودُّ كلُّ طرَفٍ أنْ يُشْرِكَ زميلَهُ فيها.

فإذا كانَ الاتّصالُ هامّاً في الحياةِ اليوميّة، فإنّهُ لا يقلُّ أهميّةً في حياةِ المؤسّساتِ الاقتصاديّةِ، وإنْ كانتَ كبيرةً أو صغيرةً، فلهُ دَوْرٌ في جميعِ العمليّاتِ الإداريّة: منْ تنظيمٍ وتخطيطٍ ورَقابةٍ وتنسيقٍ واتّخاذِ القرارات، فالاتّصالُ هو: عصَبُ العمليّاتِ الإداريّة، ومُتَطَلّبٌ حتميٌّ لأيِّ تنظيمٍ، ويَسْهُلُ انسيابُ المعلوماتِ داخلَ قنَواتِ التّنظيم، فإنّ ذلك يساعدُ على كفاءةِ الأداءِ في التّنظيم، وبهذا فإنّهُ حرَكَةٌ ديناميكيّةٌ تتمُّ في مختَلفِ المستوياتِ الإداريّة داخلَ المؤسّسة، ومنْ هنا تقومُ الصّلةُ بينَ الإدارةِ والعاملين.

الاتّصالُ والحَواس:

إنّ الأحاسيسَ والمشاعرَ والأفكارَ تجري في دماغِ كلِّ إنسان. فهي طنينات حسيّةٌ تحدُثُ بشكلٍ فرديٍّ داخلَ دماغِه، ولا يمكنُ أنْ يعلمَ بوجودِها الآخرون، إلّا إذا حدثَ ما يُعلِمُهم بوجودِها، أي حصولُ تواصُلٍ معَهُمْ، يتمُّ بموجبِه إعلامُهم بها، بالإضافةِ إلى ضرورةِ وجود ما يشابهها لديهم، وإلّا يستحيلُ أنْ يتمثّلوها ويتصوّروها، وبالتّالي يعرفوها.

لقد نشأَ التّواصُلُ بينَ أدمغةِ الكائنات الحيّة، وتطوّرَ إلى أنْ أصبحَ على ما هو عليه الآن لدى الإنسان، فالحيواناتُ وخاصّةً الثّدييّاتُ الّتي تعيشُ جماعاتٍ، لديها طرُقٌ تنقُلُ بوساطَتِها نواياها أو أفكارَها إلى رفاقِها، فهي تستعملُ الحركاتِ والأصواتِ وتعابيرَ الوجهِ والعينين؛ لِنَقْلِ ما يجري في دماغِها إلى أدمغةِ الآخرين، فالغزالُ عندما يشاهِدُ الأسدَ متحَفِّزٌ لافتراسه، ويشاهدُ تعابيرَ وجهِهِ وعينيْهِ، ويقرأُ نيّةَ الأسدِ لافتراسِه، يجري ويهربُ بسرعة، واللّبُؤَةُ وكلُّ أمٍّ– لدى الثدييات– تقرأُ أوْ تعرفُ دوافعَ ونوايا طفلِها منْ

خلالِ تصرّفاتِه؛ فتعرفُ بعضَ ما يجولُ في دماغِه، وكذلك وليدُها يعرِفُ بالوِراثة، ويتَعَلَّمُ أنْ يتواصَلَ معَ أمّه؛ فيقرأُ بعضَ ما يجولُ في دماغِها.

لقد استطاعتْ الحيواناتُ أنْ تتواصَلَ معَ بعضِها، ونَقْلِ بعضِ ما يجري في أدمغتِها إلى الآخَرين، فقدْ تَحَقّقَ نقْلُ جزْءٍ ممّا يجري في أدمغتِها إلى أدمغةِ غيرِها بوساطةِ لُغَةٍ مؤلَّفَةٍ منْ رموزٍ بصريّةٍ وصوتيّةٍ وشَميّة.

يتواصلُ الطّفلُ بعد ولادتِه معَ أمِّهِ بالفِطْرَةِ، ثمّ بإشاراتٍ وتعبيراتٍ وحركات، وبوساطةِ الشَمّ واللّمْسِ والنّظَرِ والسّمْعِ وباقي الحَواس، ثمّ يبدأُ التّواصلُ الُّلغَويُّ بالتّشكُّلِ تدريجيّاً، وبالاعتمادِ على التّواصُلِ الحسيِّ، الّذي هو أساسُ التّواصلِ بينَ الإنْسانِ والواقعِ بكافَّةِ مجالاتِه.

والتواصُّلُ الحسيُّ يبقى الأساسُ في كلِّ تواصُلٍ مباشرٍ مع الآخرين، وهذا التّواصلُ لهُ عناصرُهُ وأسُسُهُ وآليّاتُه، وهو الّذي يقرّرُ نتيجةَ التَّواصُل، فتأثيرُ الّلقاءاتِ المباشِرَةِ بينَ البَشرِ يختلفُ كثيراً عنْ تأثيرِ اللقاءاتِ غيرِ الُمباشرة، مثل الُمراسلاتِ والاتّصالاتِ الهاتفيّة، فتعابيرُ الوجهِ ونَبراتُ وخصائصُ الكلامِ وطريقةُ الرَدّ، كلٌّ منها تقرأُ المعلوماتِ المتضمّنَةِ في كلّ تواصُلٍ مباشر، أوسع بكثيرٍ منْ أيِّ لقاءٍ غير مباشر، وتأثيراتُ اللّقاءِ الُمباشرِ لمْ تُدْرَسْ بشكْلٍ كافٍ؛ لأنّها أوسعُ وأعمُّ بكثيرٍ مما يُتَوَقّعُ، وتأثيراتُ اللّقاءِ الُمباشرِ تختلفُ منْ مجتمَعٍ إلى آخَر، مع أنّ هناك أسُساً مُشْتَركةٌ عامّة بينَ كافّةِ أنواعِ المجتمعات.

والتّأثيراتُ الاجتماعيّة، الثّقافةُ والعادات وغيرها، ظَلَّتْ تَنْتَقِلُ عبرَ آلافِ السّنين بالاتّصالِ المباشِر، بالتّعابيرِ والتّصرفاتِ والإيحاءاتِ وتعابيرِ الوَجْهِ والعينيْن، مترافقة مع اللّغة.

وقد تطوّرتْ اللّغةُ لدينا نحنُ البَشرُ نحو التّخصص والاختزال والتبسّط إلى أنْ أصبَحَتْ إلى ما هي عليه لدينا الآن، لغةٌ صوتيّةٌ أو بصريّة محكيّةٌ أو مقروءة، وبقيَ استخدامُ كافّةِ أشكالِ التّواصُلِ الأخرى، وتمّ توحيدُ الرّموزِ والدّلالاتِ اللّغويّة؛ لكيْ تسهلَ نقلُ ما يجري في العقلِ إلى الآخرين، فأصبحتْ أحاسيسُ ومشاعرُ وأفكارُ الآخَرِ مكشوفةً بشكْلٍ كبير، وتَحَقّقَ تواصُلٌ فعّالٌ لدى البشر، فالإنسانُ الآن لمْ يعدْ يعي ذاته فقط، فهو يستطيعُ أنْ يتمثّلَ وعْيَ الآخَرين، ولم يعدْ وحيداً، فقدْ تداخلَ وعيُهُ الذاتيُّ مع وعْيِ الآخَرين.

فالحياةُ الاجتماعيّةُ الّتي يعيشها الإنسان، ليسَتْ مشارَكةً ماديّةً فقطْ، فهيَ مشارَكةٌ في الأحاسيسِ والمشاعرِ والأفكارِ والرّغباتِ والوعيِّ أيضاً.

وباختصارٍ يقولُ "ماكلوهان": إنّ التغيّرَ الأساسيّ في التّطوّرِ الحضاريِ، بدأَ منذ أنْ تعلّمَ الإنسانُ كيفَ يتَصل، فكانَ اتّصالُه منَ الاتّصالِ الشّفهيّ إلى الاتّصالِ السّطريّ ثمّ إلى الاتّصالِ الشّفهيّ مرّةً أخرى، ولكنْ بينما استغرقَ التغيّرَ منَ الشّفهيّ إلى السّطريّ قروناً، تمّ الرجوعُ أو التّحوّلُ مرّةً أخرى إلى الشّفهيِّ في حياةِ الفَردِ الواحدِ، ووَفقاً لِما يقول "ماكلوهان": فإنّ النّاسَ يتكيّفونَ معَ الظّروفِ المحيطةِ عنْ طريقِ توازُنِ الحواسِّ الخمس: السّمعُ والبَصرُ واللّمْسُ والشّمُّ والتّذوّق مع بعضِها البعض، وكُلُّ اختراعٍ تكنولوجيٍّ جديدٍ يعملُ على تغييرِ التّوازُنِ بينَ الحواس، فقبْلَ اختراعِ "جوتنبرج" للحروفِ المتحركة في القرن الخامس عشر، كانَ التّوازُنُ القلبيُّ القديمُ يسيطرُ على حواسِّ النّاسِ، حيثُ كانَتْ حاسّةُ السّمْعِ هي المُسَيْطرة.

الاتّصالُ والإدراك:

يتوقَّفُ سلوكُنا على كيفيّةِ إدراكِنا وانتباهِنا لِما يحيطُ بنا مِنْ أشياءَ وأشخاصٍ ونُظُمٍ اجتماعيّة، ونحنُ نتعاملُ مع المُثيراتِ الموجودةِ في البيئةِ كما نفهمُها وندركُها، وليس كما هي عليه في الواقع، وعلى هذا فإنّ أسلوبَ إدراكِنا للأشياءِ منْ حولِنا يحدّدُ سلوكَنا تجاه هذه الأشياء، وتجاه هؤلاء الناس، وحواسّنا هي وسيلةٌ للانتباه إلى المثيراتِ منْ حولِنا، ثمّ تأتي مجموعةٌ منَ العمليّاتِ الذّهنيّة الّتي تُمثّلُ التّمثيلَ الذهنيّ أو العَقليّ لتلكَ المثيرات، فنقومُ باختيارِ بعضِها، ثمّ نقومُ بتنظيمِها، ثمّ نفسّرُها، لكيْ يؤدّي ذلك في النّهايةِ إلى التّصرُّفِ بشكلٍ مُعَيّن.

لعلّنا نتّفقُ جميعاً أنّنا نعيشُ في عالَمٍ معقّدٍ ومرَكَّبٍ، حيثُ نتَعرّضُ ما بين لحظةٍ وأخرى للعديدِ منَ المثيرات، وقد يظنُّ البعضُ أنّ هذا يَفرِضُ التّعامُلَ التّلقائيَّ والعشْوائيَّ معَ هذه المثيراتِ، إلّا أنّ الواقعَ يشيرُ إلى أنّنا لا نستجيبُ أو نتعاملُ مع هذه المثيرات، أو نختارُ منْ بينِها بشكلٍ عشوائيّ، وإنّما منْ خلالِ عمليّاتٍ محدّدةٍ ومنْتَظَمةٍ يَطلِقُ عليها العلماءُ الإدراك.

ففي هذه البيئةِ المليئةِ بالمثيراتِ، يساعدُنا الإدراكُ على تصنيفِ وتنظيمِ ما نتلقّاه، فنتَصَرّفُ وَفْقاً لتفسيراتِنا للحقيقةِ الّتي نراها وندركُها، وكثيراً ما تكونُ نفسُ الحقيقةِ الّتي نراها غير الحقيقة الّتي يراها أو يدركُها الآخرون، أي إننا نُفَسّرُ ما نراه، ونسمّيه الحقيقة، وقدْ يكونُ ما أدركناه هو الحقيقة أو لا يكون،

وهكذا فنحن غالبًا، نرى ما نحبُّ أنْ نراه، ونسمعُ ما نحبُّ أنْ نسمع، فقدْ ينظُرُ النّاس لنفسِ الشيْءِ، لكنّهم يختلفون في إدراكه، فمثلًا يُدرِكُ رئيسٌ لمجلسِ إدارةِ شركة، أحد مديريه- مدير التسويق مثلًا- الّذي يستغرقُ أيّامًا عديدةً لصُنْعِ قراراتٍ هامّةً على أنّهُ بطيءُ التّصرّفِ، وغيرُ مُنَظّمٍ ويخافُ صُنْعَ القرارات، بينما يدركُهُ شخصٌ آخر- مدير زميل له- على أنّهُ مفكّرٌ متأنٍّ ومنَظّم، وهكذا فإنّ نفْسَ الشّخصِ- مدير التّسويق- قدْ قيّمَهُ رئيسُه سلبًا بيْنما قيّمَهُ زميلُه إيجاباً.

تقولُ د. راوية حسن عن الإدراك: بأنّه العمليّةُ الّتي يقومُ منْ خلالِها الفردُ بتنظيمِ وتفسيرِ انطباعاتهِ الحسيّة؛ لكيْ يضيفَ معنىً للبيئةِ الّتي يوجَدُ فيها، فالأفرادُ المختَلِفون قدْ ينظرونَ إلى نَفْسِ الشّيْءِ، وبالرّغمِ منْ هذا يدركونه بطريقةٍ مختلفة، والحقيقة لا يوجد أحدٌ منّا يرى الواقعَ كما هو، ولكنْ ما نفعلُهُ هو تفسيرٌ لِما نراهُ والّذي نُطْلِقُ عليه الواقع.

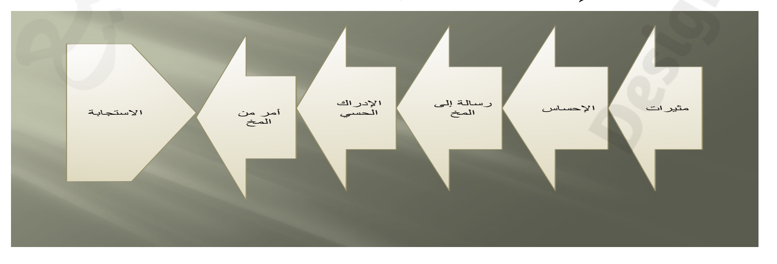
ويتّضِحُ منْ هذا، أنّ عمليّةَ الإحساسِ تتمُّ منْ خلالِ الخُطواتِ التّالية:

1- تبدأُ عمليّةُ الإدراكِ بشعورِ أو إحساسِ الفَرْدِ بالمثيراتِ الخارجيّةِ الموجودةِ في البيئةِ المحيطة، مثال ذلك الضَّوْء، الحرارة، الصوت...، وتقومُ الحواسُّ بعمليّةِ الاستقبالِ منْ خلالِ السّمْعِ والبَصرِ، واللّمْس، والتّذَوّقِ والشّم، ويتمُّ تحويلُ هذهِ المثيراتِ إلى المراكزِ العصبيّةِ بمخِّ الإنسان.

2- يتمُّ تحويلُ المشاعرِ والأحاسيسِ إلى مفاهيمَ ومعاني مُعَيّنَة، وذلك عنْ طريقِ اختيارِ وتنظيمِ المعلوماتِ وتفسيرِها، بناءً على المخزونِ منْ خبْراتٍ وتَجارِبَ سابقةٍ في ذاكرةِ الفرد، وهذا يعني الخبراتُ والتَّجاربُ السّابقةُ للفرْدِ والمعلومات المخزونة في ذاكرِته، قد تُغَيّرُ وتعيدُ تشكيلَ مستقبلِه، ومنْ ثمّ يراه شيئاً مختلفاً.

عناصرُ عمليّةِ الإدراك:

- تتكوّنُ عمليّةُ الإحساسِ منْ ستِّ مراحِلَ هيَ:



- **الإحساسُ:**

نحنُ محاطون بالكثيرِ منَ المثيراتِ البيئية، لكنّنا لا نعي معظمَها أو ندركه، إمّا لأنّنا تعلّمْنا أنْ نتجاهلَها، أو لأنّ حواسّنا أيْ أعضاءَنا الحسيَّةَ غيرَ قادرةٍ على استقبالِها والإحساسِ بها، وحواسُّنا الّتي تستقبلُ المثيراتِ هي: 1 – النّظر. 2 – السّمع. 3 – الشّم. 4 – التّذوّق. 5 – اللّمس، إلا أنّ لهذه الحواسِّ طاقة مُحدّدة، ومع ذلك تختلفُ قوّةُ الحاسّةِ منْ شخصٍ لآخَرَ أحيانًا، ولدى نفْسِ الشّخْصِ منْ فترةٍ لأُخرى، فحاسّةُ السّمعِ مثلًا: تلتقطُ مدىً محدودًا منَ التّردُداتِ، أمّا ما يفوقُ ذلك، فقد لا يمكنُ للبّشرِ سماعُه، لكن قد تسمعُه حيواناتٌ مثل الكلاب، لكنّ بعضَ النّاسِ كفاقدي البصرِ مثلًا، يطوّرون حاسّةَ سَمْعٍ أو لَمسٍ بمستوىً أعلى أو أقوى من غيرِهم، وطالما توافرَتْ حواسٌّ قادرَةٌ على استقبالِ المثيراتِ في بيئتِنا المحيطةِ، فإنّ هذهِ المثيراتِ تؤدّي لأحاسيسَ أو مشاعرَ، فالحواسُّ بعدَ استقبالِها للمثيراتِ الخارجيّةِ، تنقُلُها عبْرَ الأعصابِ إلى المُخِّ، وهكذا نشعُرُ أو نحسُّ بالصّوْتِ والضَّوْءِ والملمسِ والمذاقِ والرائحةِ، وهناك أيضاً مثيراتٌ داخليّةٌ في الجسمِ الإنسانيِّ، تنقلُها الأعصابُ للمخّ، مثل الإحساسِ بالتّعبِ أو الألمِ.

- **الانتباه:**

بالرّغم منْ قدرتِنا على الإحساسِ بكثيرٍ منَ المثيراتِ البيئيّة، إلّا أنّنا لا نلتفِتُ إليها كلَّها، بلْ ننتَبِهُ لبعضِها ونتجاهلُ البعضَ الآخَر، إمّا لأنّهُ غيرُ مهمٍّ في نظرِنا، أو لأنّنا لا نريدُ رؤيتَهُ أو سماعَه، وهكذا نمارسُ انتباهاً انتقائيّاً لبعضِ المثيراتِ، وحتى ما ننتَبِهُ له فقدْ لا نُدْرِكُه على حقيقتِهِ وبشكلٍ كاملٍ بلْ قد نُدْرُكُه على خلافِ حقيقته أو بشكلٍ جزئيّ.

- **التّفسيرُ والإدراك:**

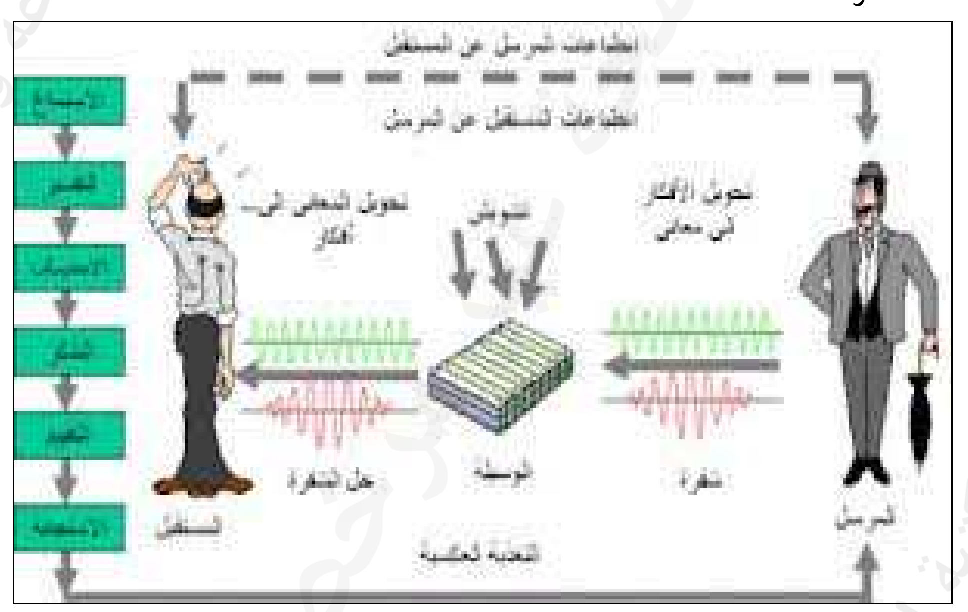
تتضمّنُ عمليّةُ الإدراكِ: تنظيمُ وتفسيرُ المثيراتِ الّتي نَحُسُّ بها، فالأصواتُ والصّوَرُ والرّوائحُ العطريّةُ وتصرُّفات الناسِ وغيرها، لا تدخلُ لوعينا خالصةً تماماً، وعندما ننتبِهُ إليها فإنّنا نحاوِلُ أنْ نُنَظِّمَ ونصنّفُ المعلوماتِ الّتي نتلقّاها؛ لتفسيرِها وندركُها بمعنىً معين، وبالرّغمِ منْ حرصِنا على سلامةِ ونَقاءِ مُدركاتِنا منَ التَّحيّزِ، فإنّ خصائصَ الموقفِ الّذي نُعايشُه، قدْ يجعلُ ذلك صعْباً، فنحنُ قدْ لا نُحْسِنُ التّفسيرَ أو

الإدراكَ عندما تكونُ معلوماتُنا عنّ الشيْء محدودةً أو متناثرةً وغير مرتّبة، يمكنُ أنْ نتَخَيّلَ أمامنا محامٍ، وقدْ جاءَهُ مَنْ يطلبُ مشورَتَه ومساعدَتَه في قضيّةٍ معيّنة، للوهلةِ الأولى سيدركُ المحامي موقفَ هذا العميلِ بشكْلٍ غيرِ دقيق، إذْ أنّ المعلوماتِ الأوّليّة محدودة، لذلك فإنّ مشورتّه ستتأثّر بعدَمِ أو قُصورِ إدراكِه لموقفِ هذا العميلِ أو المُوَكّلِ، وفي عمليةِ الإدراكِ نحاولُ تفسيرَ ما انتقيناه منَ المثيراتِ، وهذا يتطلَّبُ تنظيمَ ما استقبلْناه.

وأخيراً نختمُ بأنّ فهْمَ سلوكِ الأفرادِ وطريقةَ تصرّفاتِهم في المواقفِ المختلفةِ، له أثَرٌ كبيرٌ في نجاحِ المنظّماتِ، وحتّى نتفّهمَ سلوكَ الأفرادَ في المنظّمات، يجبُ أنْ تقفَ على طريقةِ إدراكِهمْ للواقعِ أو العالَمِ الذي يعيشون فيه، ذلك لأنّ إدراكَ الفَرْدِ لهذا الواقعِ، يؤثّرُ لدرجةٍ كبيرة على درجةِ استجابتهِ للمواقف.

الوحدة الثّانية
عمليّة الاتّصال

عناصرُ الاتّصال:



إنّ النّظرَ إلى الاتّصالِ كعمليّة، يعني أنّ الاتّصالَ لا ينتهي بمجرّدِ أنْ تصلَ الرّسالةَ منَ المصدرِ (المرسِل) إلى المتلقّي (المستقبِل)، كما يعني أنّ هناك العديدَ منَ العواملِ الوسيطةِ بينَ الرّسالةِ والمتلقّي بما يحدّدُ تأثيرَ الاتّصال؛ منْ جهةٍ أخرى فإنّ كُلًّا منَ المُرْسِل والمتلقّي، يتحدّثُ عنْ موضوعٍ معيّنٍ أو موضوعاتٍ معيّنة، فيما يُعرَفُ بالرّسالة أو الرّسائلِ، ويعكسُ هذا الحديثُ ليس فقط مدى معرفةِ كلٍّ منها بالموضوع أو الرسالة، ولكنْ أيضاً يتأثّرُ بما لديهِ منْ قِيَمٍ ومعتقدات، وكذلك بانتماءاته الاجتماعيّة الثّقافيّة بما يثيرُ لديه ردودَ فِعْلٍ معيّنة تجاه ما يتلقّاه منْ معلوماتٍ وآراء، وبّما يحدّد أيضا مدى تأثّرهِ بهذه المعلوماتِ والآراء.

في هذا الإطارِ المُركّزِ، تطوّرَتْ النّماذجُ الّتي تشرَحُ وتفسّرُ عمليّةَ الاتّصالِ بعناصرِها المختلفة، حيثُ ظهرَ في البدايةِ النموذجَ الخطيَّ أو المباشِر؛ الّذي يرى أنّ تلكَ العناصر هي: مُجَرّدُ المرسِل والرّسالةُ والمستقبِل، ولكنّ الدّراساتِ الّتي أُجْرِيَتْ منذُ الأربعينيّات بيّنَتْ مدى قصورِ ذلك النّموذجِ، وحطّمَتْ النظريّةُ القائلة: بأنّ لوسائلِ الإعلامِ تأثيراً مباشراً على الجمهور؛ لقدْ ظهرتْ العديدُ منَ النّماذجِ والّتي تطوَّرَتْ منَ الطَّبيعةِ الثّنائيةِ إلى الطّبيعةِ الدّائريّة، والّتي على ضَوْئِها تتكوَّنُ عمليةُ الاتّصالِ منْ ستّةِ عناصرَ أساسيّةٍ هي: المَصْدَرُ والرّسالةُ والمتلقّي (المستقبِل) ثم رَجْعُ الصّدى والتّأثير، وفيما يلي نبذةٌ موجزةٌ عنْ هذهِ العناصرِ المتّصلة والمتداخلة والمتشابكة مع ظروفٍ نفسيّةٍ واجتماعيّة، تؤثّر في النّهايةِ على انتقالِ الأفكارِ والمعلوماتِ بينَ الأفرادِ والجماعاتِ، وهي على النّحوِ الآتي:

أوّلاً: المرسِلُ: هو الشّخصُ الّذي يُصيغُ أفكاراً في رموزٍ تعبّرُ عنْ معنىً وتحوُّلٍ إلى رسالةٍ تُوجَّهُ إلى جمهور معيّن، ويُقْصَدُ به منشئُ الرّسالة، وقدْ يكونُ المصدرُ فرداً أو مجموعة منَ الأفراد، وقد يكونُ مؤسّسة أو شركة، وكثيراً ما يُسْتَخْدَمُ المصدرُ بمعنى القائمِ بالاتّصال، غير أن ما يجدُرُ التّنويه إليه هنا، إنّ المصدرَ ليسَ بالضّرورةِ هو القائمُ بالاتّصال، فمندوبُ التّلفزيون قدْ يحصلُ على خبرٍ معيّن منْ موقعِ الأحداث، ثمّ يتولّى المحرّرُ صياغتَه وتحريرَه، ويقدّمُه قارئُ النّشرةِ إلى الجمهور، في هذه الحالةِ وجدْنا بعضَ دراساتِ الاتّصال، يذهبُ إلى أنّ كلًّا منَ المندوبِ والمحرِّرِ وقارئِ النّشرةِ بمثابةِ قائمٍ بالاتّصال، إنْ اختلفَ الدَّور، بينما يذهبُ البعضُ الآخرُ منَ الدّراساتِ إلى أنّ القائمَ بالاتّصال، هو قارئُ النّشرةِ فقط، وقدْ وسّعَ البعضُ مفهومَ القائمِ بالاتّصالِ؛ ليشملَ كلَّ مَنْ يشاركُ في الرّسالة بصورةٍ أو بأخرى، فإنّ البعضَ الآخَرَ، يُضيّقُ المفهومَ قاصراً إيّاه على مَنْ يقومُ بالدّورِ الواضحِ للمتلقّي، حيث يؤثّر على المرسِل أموراً كثيرة، وفي ضَوْءِ ذلك **يحدّدُ ديفيد بدلو أربعةَ شروطٍ أساسيّة:**

1- مهاراتُ الاتّصال:

توجدُ خمسُ مهاراتٍ أساسيّة يجبُ توافرها، وهي: الكتابةُ، التّحدّثُ، القراءةُ، الاستماعُ والقدرةُ على التّفكيرِ ووزنِ الأمور؛ لأنّ القدرةَ على التفكيرِ تساعدُ في تحديدِ الأهدافِ والقيامِ بعمليّةِ التّرميزِ.

2- اتّجاهاتُ المصدر:

اتّجاهاتُ المصدرِ تكون نحو نفسِه، ونحو الموضوع ونحو المتلقّي، فاهتزازُ الثّقة في النّفسِ يؤثّر على عمليّةِ الاتّصال، وقوّةُ الثّقةِ في النّفسِ تساعدُ على قدرةِ عَرْضِ الرّسالة، مثل: المذيعُ أمامَ الجمهورِ – الخطيب.

3- مستوى المعرفة:

مستوى المعرفةِ يؤثّر في طبيعةِ وتكوينِ عمليةِ الاتّصال لدى المرسِل؛ لأنّنا لا نستطيعُ أنْ ننقلَ رسالةً لا نعرفُ مضمونَها، ولا نستطيعُ أنْ نقولَ شيئاً لا نعرفه، فكلّما كانتْ المعرفةُ ومستوياتها متساوية أو متشابهة لدى الطّرفين، كانتْ العمليّةُ أكثرَ وضوحاً.

4- النّظامُ الاجتماعيُّ والثقافيّ:

يتأثّرُ المرسِلُ بمركزِه في النّظامِ الاجتماعيِّ والثّقافيّ؛ لكيْ نحدّدَ فاعليةَ الاتّصال، علينا أنْ نعرفَ أنواعَ النّظُمِ الاجتماعيّة التي تعيشُ فيها، منْ خلالِ الإطارِ الثقافيّ والاجتماعيّ الّذي يعيشُهُ (معتقدات، عادات وقِيَم، أنواعُ السّلوكِ المقبولة وغير مقبولة التطلعات، والتوقّعات الخاصّة وغيره)؛ لأنّ مركزَ المصدرِ في النّظامِ الاجتماعيّ والثقافيّ، سيؤثّر عليه وعلى سلوكِ الشّخصِ بشكلٍ عامّ.

ثانياً: المستقبِل:

المتلقّي هو أهمّ حلقةٍ في عملية الاتّصال، فالقارئُ هو الشّخصُ المهمُّ عندما نكتبُ، والمستمعُ المهمُّ عندما نتحدّث، ويجبُ أنْ يضعَ المصدرُ في اعتبارِهِ طبيعةَ المتلقّي حتّى يضمنَ تحقيقَ الهدفِ من الرّسالة، والمتلقّي لا يستقبلُ الرّسالةَ ويتأثّرُ بها مباشرة، وإنّما يقومُ بعمليّةِ تنقيةٍ حسب سماتِهِ النفسيّة والاجتماعيّة، ومستوى تعليمِه واتجاهاتِهِ، حيثُ يقومُ بفكِّ رموزِ الرّسالةِ بناءً على خبْرتهِ السّابقة.

ثالثاً: الخبرةُ المشترَكة:

كلُّ فرْدٍ منّا يحملُ كمّاً مِنَ الخِبْراتِ والعاداتِ والتّقاليدِ والمعارفِ، والاتّجاهاتِ والسّلوكيّاتِ الّتي تصاحبُه أينما ذهب، وحيثُ يكونُ الأشخاصُ الّذينَ نتّصلُ بهمْ لديهمْ خبرةٌ حياتيّةٌ مشابهةٌ لنا، فإنّ فُرَصَ التّفاهمِ وتحقيقِ النّجاحِ في الاتّصالِ يكونُ متاحاً بطريقةٍ فعّالة.

رابعاً: الرّسالة:

الرّسالةُ هي: مضمونُ السّلوكِ الاتّصالي، فالإنسانُ يرسلُ ويستقبلُ كميّاتٍ ضخمةٍ ومتنوّعةٍ منَ الرّسائلِ، بعضُ الرّسائلِ يتّسمُ بالخصوصيّة مثل: (الحركات والإيماءة والإشارة والابتسامة والنظر)، وبعضُ الرّسائلِ يتّسمُ بالعموميّة مثل: (النّدوات، المحاضرات، المؤتمرات، الصحف، الدوريات، الراديو، التلفزيون والسينما)، وهي أيضاً المنبّه الّذي ينقلُه المصدرُ إلى المستقبل، وتتضمّنُ المعاني منْ أفكارٍ وآراءٍ، تتعلّق بموضوعاتٍ معيّنة، يتمّ التّعبيرُ عنها رمزيّاً، سواء باللّغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقّف فاعليّةُ الاتّصالِ على الفَهم المشترَكِ للموضوع واللغة التي يقدّم بها، فالمصطلحات العلميّة والمعادلات الرياضية المعقدة الخاصة بالكيمياء الحيوية مثلاً، تكونُ مفهومةً بينَ أستاذ الكيمياء وطلابه، أمّا إذا تحدّث نفْسُ الأستاذِ عن الموضوع مع طلّاب الإعلام والاتّصال، لا يكون الأمر كذلك، فهناك فجوة أو عدم وجود مجال مشترك للفهم بين المرسِل والمستقبِل، والمنطق نفسه إذا كان الأستاذ يلقي محاضرة بلغة لا يفهمها أو لا يعرفها الحاضرون، أو إذا استخدم إيماءات وإشارات ذات دلالة مختلفة لهم، منْ جهة أخرى تتوقف فاعلية الاتّصال على الحجم الإجمالي للمعلومات المتضمنة في الرسالة، ومستوى هذه المعلومات من حيث البساطة والتعقيد، حيث أنّ المعلوماتِ إذا كانتْ قليلةً فإنّها قد لا تجيب على تساؤلات المتلقّي، ولا تحيطه علماً كافياً بموضوع الرسالة، الأمرُ الّذي يجعلها عُرضَةً للتّشويه، أمّا المعلومات الكثيرة فقد يصعب على المتلقّي استيعابها، ولا يقدر جهازه الإدراكي على الربط بينها.

خامساً: الوسائل (القنوات):

وتُعرَفُ بأنّها الأداة التي من خلالها أو بوساطتها، يتمّ نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، وتختلف الوسيلة باختلاف مستوى الاتصال، ففي الاتّصالُ الجماهيريّ، تكونُ الصّحيفةُ أو المجلّة أو الإذاعة أو التلفزيون، وفي الاتّصالِ الجمعيِّ مثل المحاضرة أو خطبة الجمعة أو المؤتمرات تكون (الميكرفون)، وفي بعضِ مواقفِ الاتّصالِ الجمعيِّ أيضاً قد تكونُ الأداة، مطبوعات أو شرائح أو أفلام فيديو، أمّا في الاتّصال المباشر، فإنّ الوسيلةَ لا تكونُ ميكانيكيّة (صناعيّة)، وإنّما تكونُ طبيعيّةً، وتصلُ الرسائلُ للمتلقّين عبرَ قنواتٍ متعدّدة، فالرّسائلُ الشخصيّةُ نستقبلها عن طريق الحواس: (السّمع، النّظر، الشّم، اللّمس والتّذوّق)، والرّسائلُ العامّة نتلقّاها عنْ طريقِ وسائلِ الاتّصالِ الجماهيريّة، وتتّسمُ بعضُ الوسائلِ بكونها

أكثر فاعليّة منْ وسائلَ أخرى، وتشيرُ التّجارِبُ إلى أنّ كلّ فردٍ لديه قنوات مفضّلة في استقبال الرسائلِ عنِ القنواتِ الأخرى، **ويتحكّمُ في استخدامِ وسيلةِ الاتّصالِ العوامل التّالية:-**

1. طبيعةُ الفكرة المطروحة أو الهدف التي تسعى إليه.
2. خصائصُ الجمهور المستهدَف منْ حيث عاداته الاتّصاليّة، وقابليّة التّأثيرِ منْ خلالِ أسلوبٍ معيّن.
3. تكاليفُ استخدامِ الوسيلة بالنّسبةِ لأهميّة الهدف المطلوب تحقيقه.
4. أهميّةُ عاملِ الوقتِ بالنّسبةِ لموضوع الاتّصال.
5. مزايا كلّ وسيلةٍ وما تحقّقه منْ تأثيرٍ على الجمهور المستهدَف.

سادساً: التّشويش:

التّشويشُ هو: أيّ عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال، **وينقسمُ التّشويشُ إلى نوعيْن:**

1. **تشويشٌ داخليّ:** وهو يتعلّق بالحالة الفسيولوجيّة والسيكولوجيّة للإنسان.
2. **تشويشٌ خارجيّ:** كالتشويش الميكانيكيّ: وهو تشويش يحدثُ منْ خلالِ عيوب صوتِ المرسِل، أو تأثيراتٍ غير مناسبة، أو ضعف حاسة السمع أو البصر، أو الضّوضاء.
3. **التّشويشُ الدّلالي:** وهو يحدُثُ عندَ استخدامِ الأشخاصِ لمعاني مختلفة، وعبارات غير مفهومة، من خلال المعنى أو النطق، والتشويش يكون عائقاً في عملية الاتصالا **ومنْ أمثلةِ التّشويش:**

- دخولُ وخروجُ أشخاصٍ آخرين أثناء اتّصال المرسِل بالمستقبِل.
- أصواتُ الهاتفِ المكتبيّ أو الجوار.
- الأعطالُ والتّداخلاتُ الّتي تحدُثُ في الأجهزة السّلكيّة واللّاسلكيّة.
- أصواتٌ عاليةٌ خارج قاعةِ الاتّصال.

سابعاً: رجْعُ الصّدى:

يُقصَدُ برجْعِ الصّدى، إعادةُ المعلوماتِ للمرسِل، حتّى يستطيعَ أنْ يقرّرَ ما إذا كانت الرسالةُ حققَتْ أهدافَها منْ عدَمِه.

ثامناً: السّياق (بيئةُ الاتّصال):

كلُّ اتّصالٍ يحدُثُ في مكان ما، لا بُدّ أنْ يعبّرَ عنْ سياقٍ ما، فالّسياقُ في المكان والزمان والأشخاص، ولا يمكن فصلُ السّياقِ الاجتماعيّ عنِ السّياق الثقافيّ أو السياسيّ أو الاقتصاديّ، وكلّما كانَ السّياقُ الّذي تتمُّ فيه العمليّةُ الاتّصاليّة وجوانب مشتركة بين المرسِلِ والمستقبِلِ، كلّما كانتْ فرصةُ النّجاحِ للعمليّة الاتّصاليّة أفضل.

وسائلُ الاتّصال:

هناك وسائلُ متعدّدة تتمّ فيها عمليّة الاتّصالِ مع الآخرين، لكنْ هناك وسائل لها أثرها في عمليّةِ الاتّصال منْ حيث فهْمِ الرّسالةِ، ووضوحِ الأفكارِ والآراء الّتي تهدفُ إليها الرّسالة، **ومنْ أبرزِ هذهِ الوسائلِ ما يأتي:**

ا- الاتّصالات الشفهيّة (اللّفظيّة):

وهو الاتّصالُ الّذي يَستخدِمُ الألفاظ المنطوقة، المشتملة على كلمات أو جُمَلٍ أو عباراتٍ دالّة على معنى مفيد، وتتكوّنُ مِنَ الفِكرةِ أو الموضوع الّذي يريدُ الشّخصُ نقلَه إلى المعنى، **ومنَ الوسائلِ الّتي تمثّلُ هذا النوع:**

- المقابلاتُ الشخصيّة.
- المناقشات، النّدوات، المحاضرات والاجتماعات.
- الاتّصالات الهاتفية.

أمّا الإنسانُ الأصَمُّ الأبكم، فيستخدم لغة الشفاه الّتي تقومُ على قراءة الشفاه، وتعتمدُ على قدرةِ الأصمّ على ملاحظة حركات الفمِ واللّسانِ والحَلْقِ، وترجمة هذه الحركات إلى أشكالٍ صوتيّة، وهذهِ الطّريقةُ تعتمدُ اعتماداً أساسيّاً على مدى فَهْمِ المُعاقِ سمعيّاً للمثيرات السمعيّة المصاحبة للكلام، كتعبيرات الوجه، وحركة اليدين، ومدى سرعة المتحدّث، ومدى ألفة موضوع الحديث للمعاق سمعيّاً، وحركات الشفاه هي مرحلة متطورة منْ قوّة الملاحظة، إذ يقرأ الأصمُّ الكلماتِ منَ الشّفاه مباشرة، أمّا الحيوانات والطيور والزواحف فإنّها تتّصلُ فيما بينِها اتّصالا لفظيّاً.

2- الاتّصالاتُ الكتابيّةُ (التحريريّة):

وهو الاتّصالُ الّذي يستخدمُ كتابةَ الأفكارِ والمعلوماتِ، إمّا باستخدامِ الكلماتِ أو الرّموز وتوزيعها على الأشخاص، ويعدُّ هذا النّوع منَ الاتّصالات، سلاحٌ ذو حدّين فقد يكون ايجابيّاً؛ إذا اتّسم بالدّقةِ التّعبيريّة والوضوح، وعندها يمكن اعتماده كوثيقة رسمية قانونية، وقد يكونُ سلبيّاً إذا لمْ يكنْ بالدّقة المطلوبة، وبالتّالي يكونُ عبئاً على الشّخص المعني، وذلك في عملية حفظه، **ومنَ الأمثلةِ على هذا النّوْعِ ما يأتي:**

- التّقاريرُ والأوامر.
- التعليمات وكتيّبات المؤسسة.

و لهذا النّوعِ منَ الاتّصالاتِ ميزّاتٌ أهمّها:

- سهولةُ التّدوين والتّوثيق.
- إمكانيّة بثِّها وإرسالها إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد، دون أيّ تشويشٍ على المحتوى العام للرّسالة.
- إمكانيّة الرجوعِ إلى الوثائقِ في المستقبل.
- إمكانيّةُ تقديمِ الكثيرِ منَ التّفاصيلِ والشواهد والأدلّة في مثل هذا النّوع منَ الاتّصالات.
- إمكانيّة استخدامِ الصّور والرسومات والجداول وغيرها.

كذلك فإنّ معظمَ فئاتِ الإعاقةِ ليس لديها غالباً مشكلة في استخدام الاتّصالِ اللّفظيّ وغيرِ اللّفظيّ معا، حيثُ تمّ استخدام وسائل حديثة للاتّصال: كالحاسب الآلي الذي تمّ تطوير مكوناتهِ وتطوير بعض برامجه؛ لمساعدة المعاقين على استخدامه في الدّراسة، وتسهيل عملية الاتّصال.

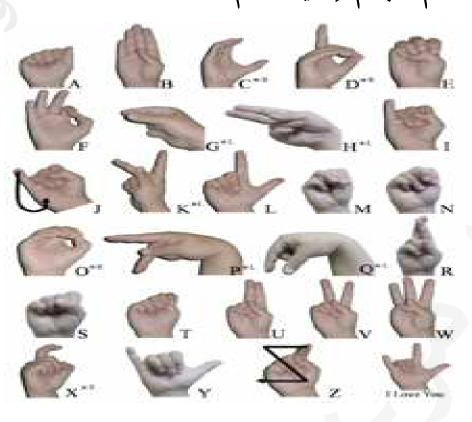
3- الاتّصالاتُ الإلكترونيّة:

وهي القرارات التي تصل إلى الأشخاص عن طريق التقنيات الحديثة، مثل الشبكة العنكبوتية (الانترنت)، ومثل هذا النوع من الاتّصالات يعزّز نمو وفاعلية الاتّصال بينَ الأشخاص؛ إلّا أنّه منَ الممكن أنْ يُفهمَ بشكل غير صحيح في حال إذا لم يكتبْ على طريقة الاتّصالات الكتابيّة.

ويُستخدَمُ هذا النَوعُ من الاتّصالات بأسلوبين هما: الاتّصال الكتابيّ (الرسائل الالكترونية) والاتصال الشفوي (المؤتمرات والفيديو).

4- الاتّصالاتُ غيرُ اللّفظيّة (لغة الجسد):

هي الاتّصالاتُ الّتي لا تستخدم الكلمات للدلالة على معانيها، وإنّما لغةٌ غيرُ لفظيّة، مثل لغة الإشارات، ومن الجدير بالذّكر أنّ هذا النوعَ منَ الاتّصالاتِ، يعدّ الأقدمُ تاريخيّاً، فقد استخدمته الشعوب منذ ملايين السنين كلغة اتصال وحيدة، وتعتمدُ الاتّصالاتُ غير اللفظيّة على تعابيرِ الوجهِ والجسدِ؛ لنقلِ الإيماءاتِ الفعّالةِ، كذلك فإنّ الحيواناتِ والطيورَ والزواحفَ تتواصلُ فيما بينِها اتّصالاً غيرَ لفظيّ، مستخدمة إياه أكثر من الاتّصال اللفظيّ، **أمّا الإنسانُ الأصمُّ الأبكمُ فإنّهُ يَستخدمُ:**



لغةُ الإشارة: وهي تعتمدُ على الإيماءاتِ والإشارات وحرَكات الجسم، ولُغةِ الإشارة هي: مصطلح يُطلق على وسيلة التّواصل غير الصوتيّة، الّتي يستخدمها ذوو الاحتياجات الخاصة سمعيّاً (الصمّ) أو صوتياً (البكم)، كوضْع بعضِ الإشاراتِ على الأكتاف، أو قمة وجوانب الرأس أو الصدر والبطن في استعمالٍ إيحائيّ؛ لتوضيحِ الرّغبات والمعاني؛ وذلك بشكل عام للتعبير عن الذات، وهي تختلف من بَلدٍ إلى آخَر، رغم أن هنالك ممارسات أخري يمكن تصنيفها ضمن مستويات التخاطُبِ الإشاريّ مثل: إشاراتُ الغوّاصين وبعضُ الإشاراتِ الخاصّة لدى بعض القوات الشّرطية أو العسكرية، أو حتّى بين أفراد العصابات وغيرها **وهي تستخدم:**

لغةُ الأصابع:

وهي إشارات حسيّةٌ مرئيّةٌ يدوية للحروف الهجائية بطريقة متعارَف عليها، وهي تقومُ على فكرةٍ، إنّ لكل حرف هجائي له شكل وحركة ووضْع بالنّسبةِ لأصابعِ الإنسان، ولذلك سُميّتْ بأبجدية الأصابع والمشكلة هنا تكمنُ في عدمِ فهْمِ الأخصائيّ النفسيّ أو الاجتماعي للّغةِ الّتي يعبّر بها المعاقُ سمعياً عن نفسه.

5 – الاتّصالُ الكيميائيّ:

تعتبرُ وسائلُ الاتّصالاتِ أساسيّةً ومتعددة ومتنوعة بين كلِّ الحشرات، وهي تلعبُ دوراً حيويّاً فيما بينها، فالعديد منَ الحشراتِ يمتلكُ أعضاءً حسيّة حسّاسة جداً، أو متخصّصة بحاسّة واحدة أحياناً، ففي الظّلامِ والتّزاحم في بيوتها، يُلاحظ أنّها ترسلُ رسائلَها باللّمس والشم، وبعضُ الحشرات كالنّحل تستطيعُ أنْ ترى موجات الأشعة ما فوق البنفسجية، أو تحدّدُ أشعّةَ الضّوْءِ المستقطَب، وملكاتُ النحل وفصائل الدبابير المختلفة، تفرز كيماويات طيارة بالهواء تسمى الفورمونات، تنشطُ أعضاء المستعمرة للعمل كوحدة واحدة، ولو أقدمتْ حشراتٌ غريبة على وطأِ العُشِّ، فإنّها تتسارعُ لمهاجمتها بسرعة. وتتبعُ الحشرات وسائلَ مختلفة للتّواصل مع بعضها، فعند البحث عن الطعام مثلا، تقومُ إحدى النّملاتِ الشّغالةِ بإطلاقِ روائحِها في خطِّ سيرها لتتبعها الشغالات الأخرى؛ للعثور على مورد الغذاء والعودة به للوكر، بينما نحلةُ العسل الشّغالة ترقص؛ لتشيرَ إلى أماكنِ الطّعامِ لزملائها حتى ولو كانت على بعد 10 كم، ويقتصر الاتصال الكيمائي على النباتات والحشرات، حيث إنها تستخدم الرسائل الكيميائية كوسيلة للتّواصلِ مع بعضها البعض، فتُشتَقُّ الموادُّ الكيميائيّةُ التي تفرزها الحشراتُ منَ النّبات، وهي تستخدم لاجتذاب شريك، إبعاد منافس، وتأمين معلومات عن الحشرة المعينة التي أفرزتْها، وتُستخدم بعض من هذه الرسائل للتواصل مع أفراد من نفس الفصيلة، والبعض الآخر مع أنواعٍ أخرى من الحشرات.

ويتوقّفُ اختيارُ الوسيلةِ المناسبةِ للاتّصالِ بالآخَرين على اعتباراتٍ عديدةٍ منها:

1 – أهميّة الرّسالة.

2 – دقّة الرّسالة.

3 – نوعُ الرّسالة المطلوب توصيلها.

4 – السّرعةُ المطلوبة في الاتصال (الفترة الزمنية المتاحة للمرسل).

5 – السّرعةُ الواجبُ توافرها.

6 – الحاجةُ إلى التّوثيق.

7 – التكلفةُ المناسبة.

8 – أنْ تكونَ مناسبةً للمستقبل.

9 – مدى قرب أو بعد المستقبل.

10 – عددُ الأشخاصِ المطلوب الاتّصال بهم.

معوّقاتُ الاتّصال:

يُقصَدُ بمعوقات الاتّصال هي: تلك المشاكل التي تصادف أحد عناصر الاتّصال، وتؤثّر في كفاءة وجوْدةِ عمليّة الاتّصال، **وتنقسمُ معوّقاتُ الاتّصالِ إلى ثلاثِ مجموعات:**

1/ معوّقاتٌ شخصيّة: تتعلق بالمرسل والمستقبل.

2/ معوقات مادية: تتعلق بالوسيلة والرسالة والبيئة.

3/ معوّقاتٌ معنوية: تتعلق بالأهداف والكيفية والتوقيت.

1/ المعوّقاتُ الشخصيّة:

وهي المعوقات التي تتعلق بالعناصر الشخصية الإنسانية في عملية الاتصال وهما: المرسِل والمستقبِل،

والمعوّقات التي تتعلق بالمرسِل هي:

° الترميزُ الخاطئُ للرّسالة.

° تصرفاتُ المرسِل غير العقلانية وغير الموضوعية.

° انفعالاتُ المرسِل أثناء تقديم الرسالة.

° عيوبُ النّطقِ والكلام عند المرسل.

° عدمُ استخدامِ لغة الجسد المناسبة للرسالة.

° المرسِلُ غير مقتنع بالرسالة التي يقدمها.

° المرسلُ يحمل اتجاهاتٍ سلبيّة نحو نفسه والآخرين.

° انخفاضُ الصّوت بدرجةٍ كبيرة.

° سوءُ اختيارِ الكلمات أو الجمل.

° مراعاةُ المصلحةِ الشخصيّة للمرسِل.

° اختلافُ الخَلفية الثقافية للمرسل عن المستقبل.

° التحدّثُ بمستوى أعلى أو أقل.

° الحالةُ النفسيّة للمرسِل غير مناسبة.

° اعتقادُ المرسِل بأنّ المستقبِلَ يفهمُ الرّسالة كما يفهمها هو.

° إغفالُ الحالة النفسية للمستقبل.

° استئثارُ المرسل بالحديث وعدم إعطاء فرصة للمستقبِل.

° التحدثُ بطريقة غير لائقة.

° استخدامُ كلمات توحي بالاستهزاء أو السخرية.

° التحدثُ بلغة لا يفهمها المستقبل.

° استخدامُ مصطلحات وعبارات فنية غير مفهومة.

° اختيارُ وسيلة اتصال غير مناسبة.

° الخوفُ من ردود أفعال المستقبِل.

أما المعوقاتُ الّتي تتعلّقُ بالمستقبِلِ فهي تتشابه كثيراً مع معوقات المرسِل ونضيف أيضاً:

° مقاطعةُ المستقبِل للمرسِل.

° وجودُ قصورٍ في حاسّة السّمع للمستقبِل.

° الحالةُ النفسيّة غير مناسبة.

° التسرّعُ في التّقييم وإصدار الأحكام.

° التفسيرُ الخاطئُ للرّسالة.

° أسئلةُ الاستدراجِ الّتي تؤدّي إلى فقدان الثقة بين الطرفين.

° التهكّم والسخرية منْ قوْلِ المرسِل.

° عدمُ التّجاوبِ مع المرسِل.

° الانشغالُ عن المرسِل بالجوال أو بالمقتنيات الشخصيّة.

° التركيزُ على الأخطاءِ التي يقعُ فيها المرسلُ وتصيّدها.

° تحويلُ النّظر بعيداً عن المرسِل أثناءَ عمليّة الاتّصال.

° تكرارُ مرات الخروج والاستئذان.

° عدمُ مناسبة الموضوع لاهتمامات المستقبِل.

2/ المعوّقات الماديّة:

وهي الّتي تتعلق بالعناصر الماديّة المُكوّنة لعملية الاتّصال: كالوسيلة والرسالة والبيئة الاتّصالية.

- والمعوّقاتُ الّتي تتعلّقُ بوسيلةِ الاتّصال:

هي التي تتعلّق بوسيلةِ أو قناة الاتصال؛ حيث تكون غير مناسبة للرسالة وتشمل على:

* الوسيلةِ غيرِ مناسبة لعناصر أخرى كالمرسل، المستقبل، الرسالة.

* غير مناسِبة مع وقت الاتّصال.

* استخدامها بشكل خاطئ.

* تقليدية غير متناسبة مع العصر الحالي.

* متقدمة لكنها غير شائعة الاستعمال.

* وجودِ عيوب في الوسيلة ذاتها.

* استخدامِ الوسيلة يتطلب التدريب على مهارات فنية.

* غير متوفرة في جميع الأماكن وفي جميع الأوقات.

* عدم التّنوع في استخدامها.

- معوّقات تتعلّق بالرّسالة:

وهي معوقات تتعلق بالرسالة ذاتها، مما يؤثر على محتواها ومغزاها وهي تشتمل على:

* الفهم الخاطئ لمحتواها.

* انتقاء كلمات غير متداولة.

* اكتظاظها بمعلومات ومصطلحات فنية.

* استخدامها للجمل المركبة.

* احتوائها على اختصارات غير معروفة للجميع.

* عدم اشتمالها على عناصر التشويق والإثارة لطرفيّ الاتصال.

* موضوع غير مناسب لاهتمامات وإدراك المستقبل.

* الكم الكبير من الرسائل في وقت واحد.

* لغة الرسالة غير مفهومة.

* فهم الرسالة من المرسل يختلف عن المستقبل.

* تحمل معاني وأفكار مشوشة.

* استخدام لغة غير مباشرة.

* تضمنها أكثر من معنى دون تحديد أحد هذه المعاني.

- معوّقات تتعلق بالبيئة:

وهي المعوّقات التي تتعلق ببيئة الاتصال المحيطة، سواء كانت البيئة مادية أو معنوية، وتسبب تشويش في عملية الاتصال وتشتمل على:

* كلا الطّرفيْن يجهلان الأهداف المشتركة للرسالة.

* البيئةِ الاتّصاليةِ لا تشجع على التغذية الراجعة للاتصال.

* الظروف البيئية المحيطة كالحرارة والتهوية والضوء والإمكانات المادية غير المناسب.

* اختلاف العادات والتقاليد الثقافية والاجتماعية للبيئة الاتصالية.

* الانفجار المعرفي الذي يميز العصر.

* البيئة الاتصالية لا تسمح إلا بالاتصال في اتجاه واحد.

* البيئة الاتصالية لا تسمح بالاتصال المباشر بين طرفي الاتصال.

* اعتماد العملية الاتصالية كلية على جهاز تكنولوجي واحد دون تنوع.

* قلة التنظيم في البيئة الاتصالية.

* قلة الثبات النسبي للظروف البيئية وتغيرها باستمرار.

3/ معوقات معنوية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالعناصر المعنوية المكونة لعملية الاتصال كالأهداف والكيفية والتوقيت:

- المعوّقاتُ الّتي تتعلقُ بالأهداف:

«الهدفُ من الاتصال غير واضح للطرفين أو لأحدهما.

«اختلافُ هدف المرسل عن المستقبل.

«الهدفُ غير واقعي ولا يمكن تحقيقه.

«الهدفُ يتعارض مع قيم وثقافة وعُرف المجتمع.

«الأهدافُ غير منسجمة وتتعارض مع بعضها البعض.

«الأهدافُ غير متسقة مع مضمون الرسالة الاتّصالية.

- المعوقات التي تتعلق بكيفية الاتصال:

وهي معوقات تتعلق بسير العملية الاتصالية وكيفية أدائها، وسلوكيات كلِّ منْ طرفيّ الاتّصال أثناء عملية الاتّصال وتشتمل على:

«التعالي والتكبّر من أحد الطرفين.

«الانشغال بأشياء خارجية أثناء الاتصال.

«القلقُ والتّوترُ أثناء الاتّصال.

«الإشاراتُ المستخدَمة وتعبيرات الوجه السلبية التي تصدر من أحد الطرفين.

«المظهرُ الشخصيُّ العام وما يحمله من رسائل ضمنية سلبية.

«كيفيةُ الجلوس.

«طريقةُ التحدّث وكيفية إخراج الكلمات والعبارات.

«ارتفاعُ الأصواتِ والصراخ.

«التحدّث معا في نفس الوقت.

« استخدامُ المجاملات المصطنعة.

«تحوّل العملية الاتصالية إلى جدل عقيم لا فائدة منه.

- **المعوّقات الّتي تتعلّقُ بتوقيتِ الاتصال:**

وهي تلك المعوقات التي تتعلق بتوقيت الاتصال ومدى مناسبته لكل من الطرفين أثناء عملية الاتصال وللرسالة ذاتها وتشتمل على:

«ضيق الوقت.

«طول الوقت المخصص.

«التوقيت غير المناسب.

«عدم مرونة وقت الاتصال، حيث إنّ الوقت محدد سلفا ولا يمكن تغييره.

- **المعوّقات التي تتعلّق بنوع العلاقة الاتّصالية وكيفيّة سيرها:**

ا- التسرع في الحكم على الآخرين قبل الانتهاء من الاتصال.

ب- مقاطعة المرسل قبل إتمام الرسالة.

ت- عدم رغبة المرسل في سماع رد فعل المستقبل.

ث- التّوترُ والقلق عند المقاطعة والاستفسار.

ج- عدم رغبة المستقبل في الاستماع والإنصات.

د- عدم السّماح للآخرين بإدلاء آرائهم.

ذ- الاستمرار بالنصح والإرشاد.

ر- البيئةُ الاتّصالية مليئة بالمشوشات.

ز- التّعالي في الحديث والتجاهل.

س- عدم قناعة أيٍّ منْ طرفيّ الاتصال بعمليّة الاتّصال أو بالرسالة الاتصالية.

ش- السخريّة والتهكم والمزاح الثقيل.

ص- الانشغالات الجانبية لأطراف الاتّصال.

ض- المجادلة والبُعد عن الموضوع الأصلي.

ط- التّركيز على الأخطاء والعيوب لكلا الطرفيْن.

ظ- التّوتّر النفسيّ لأطراف الاتصال.

- الوصايا العشْرة للاتّصال الجيد:

1- وضّحْ أفكارَك قبل الاتّصال: يجبُ التّفكيرُ بمحتوى الرسالة ومعرفة مَنْ الذي سيقوم باستلامها أو سيتأثر بها.

2- افحصْ الغرض الحقيقي للاتصال: يجب أن تقرر ما الذي تريده من عملية الاتصال أي تحديد الهدف أو الأهداف المطلوب تحقيقها بوضوح.

3- عليك أنْ تأخذَ بعين الاعتبار البيئة بشكل كامل، المادية والإنسانية، أي يجب فحص المحيط المادي والمناخ الاجتماعي والممارسات السابقة للاتصال حتى يتم تكييف الرسالة مع البيئة.

4- احصلْ على نصيحة الآخرين في تخطيط الاتصال عندما يكون لذلك قيمة، والتشاور مع الآخرين يمكن أن يكون أسلوباً مفيداً في الحصول على وجهات نظر إضافية، تتعلق بكيفية معالجة الاتّصال.

5- عليك أن تراعي أسلوب الرسالة كما تراعى محتواها: لا يتأثّر المستمع بالرسالة، بماذا قيل فقط وإنما بكيفية إبلاغها وقولها، ونبرة الصّوت وتعابير الوجه واختيار الكلمات واللغة التي تؤثر كلها في رد فعل المستمع.

6- انقل معلومات مفيدة عندما يكون ذلك ممكناً، يتذكر الناس عادة الأشياء المفيدة لهم، فإذا أراد الرئيس من المرؤوسين أن يتذكروا رسالة فيجب عليه صياغتها بحيث تؤخذ بالاعتبار اهتمامات واحتياجات المرؤوسين وكذلك المنظمة.

7- تابع الاتصال: يجب أن يطلب المدير من المرؤوسين التغذية الراجعة ؛ كي يتأكد ما إذا فهم المرؤوسين الرسالة وهل هم مستعدون للاستجابة لها.

8- تذكّر عندما تقوم بالاتصال أن يتوافق ويقابل الظروف الحالية، بمعنى تصميم الاتصالات؛ لغرض تحسينِ الأداء أو الروح المعنوية، وتكون ذات قيمة.

9- اربطْ الأقوالَ بالأفعال: عندما يناقض المديرون أنفسهم بأن يقولوا شيئاَ ويفعلوا شيئاً آخر.

10- كنْ مصغياً جيّداً، فالمدير يستطيع أن يحصل على فهم أفضل بكثير، وذلك بتركيزه على المعاني الصّريحة والضمنية للمتكلّم.

الأشياءُ التي يجب مراعاتها والامتناع عنها عند الاتصال بالآخرين:

الأشياء التي يجب مراعاتها	الأشياء التي يجب الامتناع عنها
▣ تَعلّمْ كيف تستخدم شخصيتك.	▣ لا تتصرفْ كرئيس متسلّط.
▣ تعلّمْ كيف تعبر عن نفسك.	▣ لا تستخدمْ السخرية.
▣ تعلّمْ كيف تفكر في مشاكلك من جميع نواحيها.	▣ لا تهددْ.
▣ تعلّمْ كيف تفكر في طريقة تفكير موظف ما، بالنسبة لقرار معين ؛ لأنّك ستضطرُّ إلى تفسير هذا الشيء عاجلا أو آجلا.	▣ لا تتصرفْ بغضب.
▣ تعلّمْ أنْ تلتزم بقراراتك بعد اتخاذها على أساس الحكم السليم والسير على سياسة الشركة بشكل منطقي.	▣ لا تتفوّهْ بكلمات نابية.
▣ تعلّم كيف تجعل صوتك متسما بالثقة في النفس والهدوء و اللين.	▣ لا تأخذ الأشياء من زاوية شخصية أو تحول الأشياء إلى مسائل شخصية.
▣ أفسح المجال للأشخاص للتعبير عن أنفسهم، أو التراجع أو الاختلاف معك في الرأي بشكل صادق ومنطقي.	▣ لا تفقد هدوئك أو تتصرف كالخائف المذعور.
▣ تعلّم كيف تقدّم أفكارك بالرغم منْ أنّ الآخرين قد لا يوافقون على هذه الأفكار أو يقتنعون بما تقوله.	▣ لا تأخذ موقفاً لا يمكن أن تعدل عنه.
▣ تعلّم كيف تتقبّل الاختلاف في الرأي دون أن تغضب أو تستاء أو تصبح سلبياً تجاه الشخص الآخر.	▣ لا تفقد صبرك.
▣ تعلّم كيف تتقبل أنه ليس كل شخص سيوافق على قرارات.	
▣ تعلّم أنْ تتكيّف مع نتائج قراراتك.	

أنواعُ الاتّصال:

▣ **أولاً: بحسب عدد أفراد المرسل والمستقبل:**

1. المرسِلُ فردً والمستقبل فرد، من الأمثلة على ذلك: مقابلة رئيس لمرؤوس، ومقابلة أحد العاملين لأحد العملاء... وهكذا.

2. المرسِلُ فرد والمستقبل جماعة: من الأمثلة على ذلك: مقابلة رئيس للمرؤوسين في إدارته.

3. المرسِلُ جماعة والمستقبل فرد: مثال ذلك: مقابلة لجنة الاختبار والتعيين لأحد المرشحين لوظيفة شاغرة.

4. المرسِلُ جماعة والمستقبل جماعة: مثال ذلك اجتماع بين ممثلي إدارة مبيعات وممثلي إدارة التدريب.

▣ **ثانياً: بحسب طبيعة وأدوات الاتصال:**

1- الاتّصال اللفظي (شفهي أو مكتوب أو إلكتروني): يستخدم الاتصال اللفظي الألفاظ والكلمات والجمل في التواصل مع الآخرين، أي أنه يمثّل نقل معلومات عن طريق استخدام اللغة المنطوقة أو المكتوبة وهو يكون:-

- **الاتصال الشفهي:** يعبّر الاتصال الشفهي عن تبادل المعلومات والأفكار بين المرسل والمستقبل باستخدام الكلمات المنطوقة ومن أمثلتها: الاجتماعات.

- **الاتصال الكتابي:** يعبر الاتصال الكتابي عن نقل المعلومات والأفكار باستخدام الكلمات المكتوبة مثل: التقارير، المذكرات والرسائل.

- **الاتصال الإلكتروني:** وتسمح هذه الاتصالات الحديثة بنقل كمّ هائل من المعلومات، وبشكل أسرع ولعدد كبير من الأفراد، مثال ذلك: المؤتمرات التليفزيونية حيث تساهم في نقل الرسالة لعدد كبير من الناس في مواقع شتى دون تكاليف السّفر.

▣ **ثالثاً: بحسب مدى الرسمية:**

1 – اتّصال رسمي: هي الاتصالات التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية، في إطار الهيكل التنظيمي الذي تُحدّد فيه اتجاهات وقنوات الاتصال.

2– اتصال شبه رسمي: هي الاتصالات التي تأخذ طابع الاتصال الرسمي وغير الرسمي.

3 – اتصال غير رسمي: الاتصالات غير الرسمية، هي: الاتـصالات التـي تنـشأ في أي منظمـة بطريقـة تلقائية لما بين العاملين من علاقات اجتماعية وصداقات شخصية، فيتصل هـؤلاء الأفـراد يبعـضهم الـبعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي، وقد تكون بعض هذه الاتصالات نازلة، وبعـضها صـاعدة، وبعـضها عـلى المـستوى الأفقـي دون قيـد أو شرط، وهـو لا يعـترفُ بمـستويات الـسّلطة أو المراكـز الرئاسـية، وهـذا الاتّصال يعتبر ظاهرة عادية، تحدّثْ دائما في أي تجمع من الأفـراد، بـل يعتـبر ضرورة مـن ضروريـات الحيـاة الاجتماعية.

▣ **رابعاً: بحسب اتّجاه الاتّصال:**

1 – اتصال رأسي:

أ. اتّصال نازل/ هابط: يمكن فهم هذا النوع من الاتصالات الرسمية بالنظر للهيكل التنظيمي.

المنظمـة كمـدرج هرمـي للـسلطة، حيـث يمثـل الاتـصال أداة رئيـسة في نقـل الأوامـر والتعليـمات مـن الرؤساء إلى المرؤوسين حسب تدرج السلطة بـالهرم التنظيمـيّ، حيـث انـسياب المعلومـات مـن الرؤسـاء إلى المرؤوسين في الهيكل التنظيمي للمنظمة، ويتمثل هـذا الاتـصال مـن أعـلى الـسّلم الإداري إلى أدنـى الـسّلم، والصورة الأولى يمثله التنظيم العسكري، المثل الكلاسيكي بما يسوده من تسلسل رئاسي، يقـوم عـلى نطـاق إشراف ضيق تتعدد في ظله المستويات الإدارية، أما الصورة الثانية فتأخذ شكل الدائرة التي نقطة ارتكازهـا الرئيس، ويعتبر مركز اتخاذ القرارات لكونه يسيطر على كافة قنوات الاتـصال، ويعيـب عـلى هـذا النـوع مـن الاتصال، انخفاض الروح المعنوية لـدى العـاملين؛ بـسبب شـعورهم بعـدم وجـود أي دور إيجـابي لهـم، مما يؤدي إلى عدم الاكتراث والاهتمام واللامبالاة بما يجري داخل التنظيم، والـذي يـنعكس سـلباً عـلى المنظمـة، حيث تتمثل قنوات الاتصال الهابط بالمـذكرات الداخليـة، والاجتماعـات، وصـحيفة المؤسـسة إنْ وُجِـدتْ، والملصقات والإعلانات، والاتّصالات الهاتفيّـة، والمقـابلات، وغـيره مـن القنـوات، والتـي تمثـل في مجملهـا التعليمات والأوامر من الرؤساء إلى المرؤوسين، والتي تُعتبر في نفس الوقت من المهام الرئيسة للمدراء.

ب. اتّصال صاعد: تنتقل الرسالة في الاتصال الصاعد من أسفل إلى أعلى وهو يعتـبر مُكمّـلاً للاتـصال الهابط، فتفتح الإدارة بذلك طريقاً ذا اتجاهين بينهـا وبـين العـاملين، ويـساعد هـذا النـوع مـن الاتـصال عـلى انجاز الكثير من المهام، والرسائل الاتصالية الصاعدة من المرؤوسين إلى رؤسائهم، تمثل في هذا النـوع، نقـل

المعلومات من المستويات الإدارية الدنيا إلى المستويات الإدارية العليا؛ لتوضيح الأفكار والمشكلات ومنْ أشكالِ هذا الاتصال التقارير التي يرفعها الموظفون للإدارة والشكاوي والاقتراحات والاتصالات الهاتفية.

ج. الاثنان معاً.

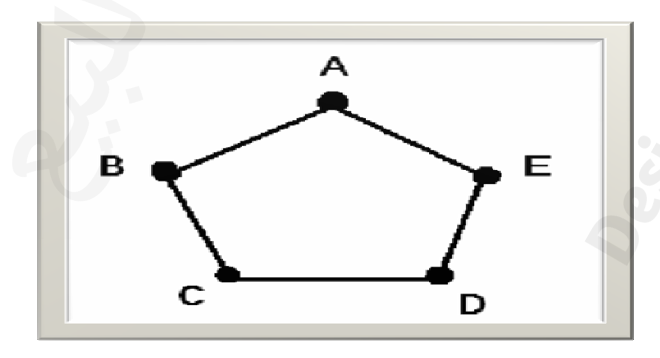
د. اتصال مائل أو جانبي: ويتم هذا عند تخطي التسلسل أو الهيكلية الإدارية.

2. اتّصال أفقي: هو الاتصال بين الزملاء في نفس المستوى الإداري، وفيه تنقل الرسالة بشكل أفقي، وهذا يؤدي إلى إنجاز العديد من المهام، حيث يسمح بالتناسق بين الإدارات المختلفة لتحسين الإنتاجية، ويعمل على حل العديد من المشكلات بما يرفع الروح المعنوية لدى الأفراد، هذا إلى جانب المشاركة في تبادل المعلومات في نفس المستوى الإداري، وتحسين العلاقات الداخلية مما يقلل من احتمالات النزاع الوظيفي، (اتصال في اتجاه واحد أو اتجاهين)، ركزت البحوث والدراسات في مجال الاتصالات الإدارية على الرأسي، حيث يتم بين الرئيس والمرؤوس، أو بين المشرف والعاملين، يؤدي الاتجاه الأفقي للاتصال إلى إنجاز العديد من المهام في المنظمة، حيث يُسمح بالتنسيق بين الإدارات المختلفة؛ لتحسين الإنتاجية، ويعمل أيضاً على حل العديد من المشكلات، مما يرفع الروح المعنوية لدى الأفراد ويقلل احتمالات النزاع الوظيفي.

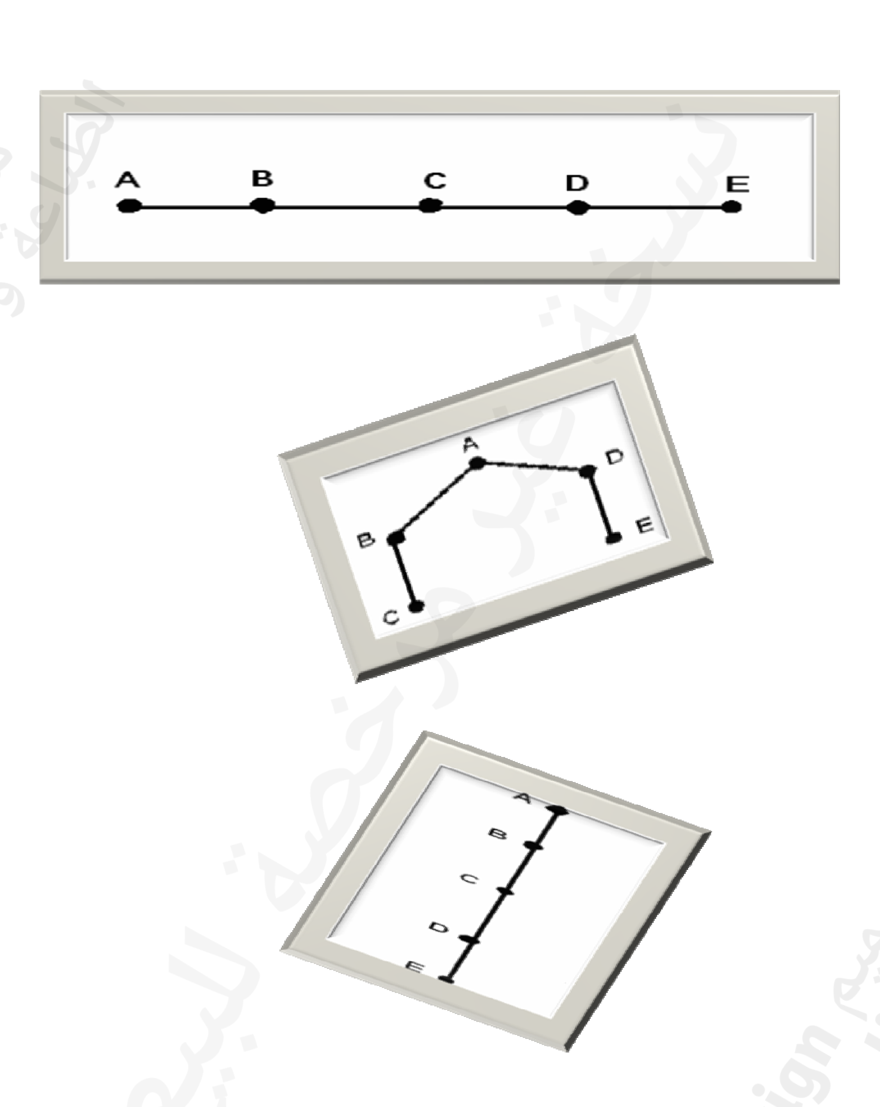
4. أنماط الاتصال:

أولاً – هناك أنماط عديدة من الاتصال حسب شبكة العلاقات، يمكن تحديد بعضها على النحو الآتي:

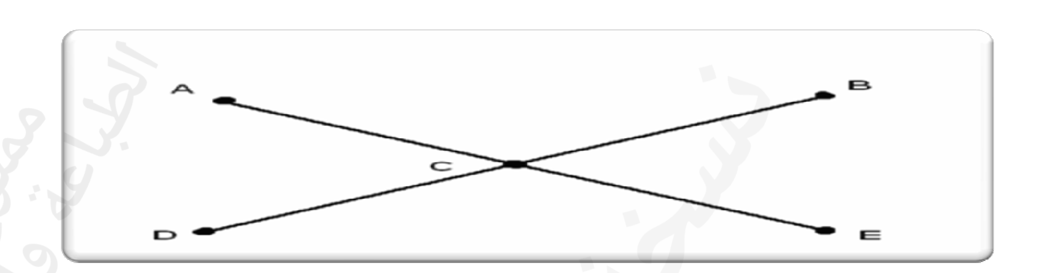
1– الشكل الدائري:



2 - شكْلُ السّلسّلة:

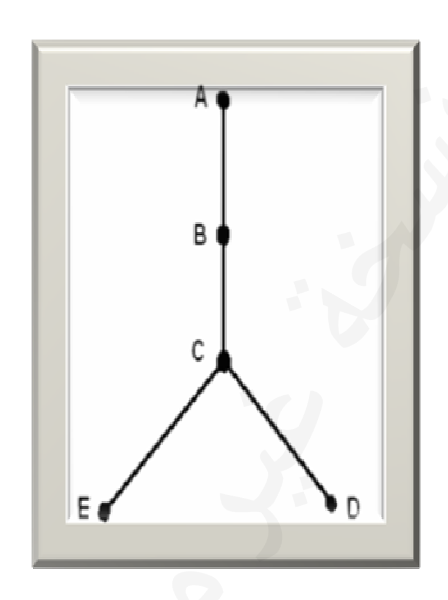


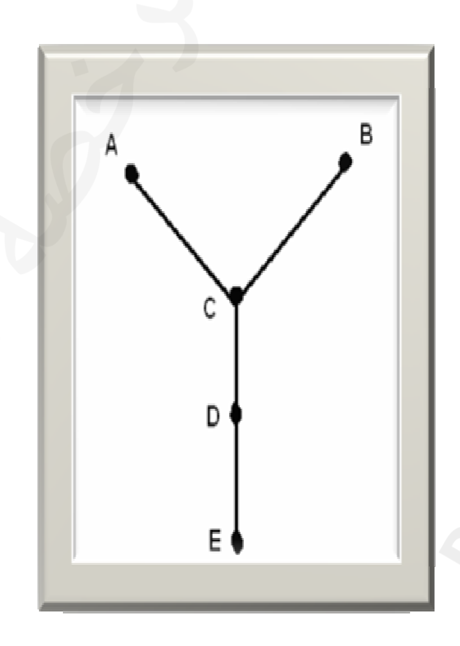
3– الاتّصالُ شكلُ العَجَلة:



ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم
Design library

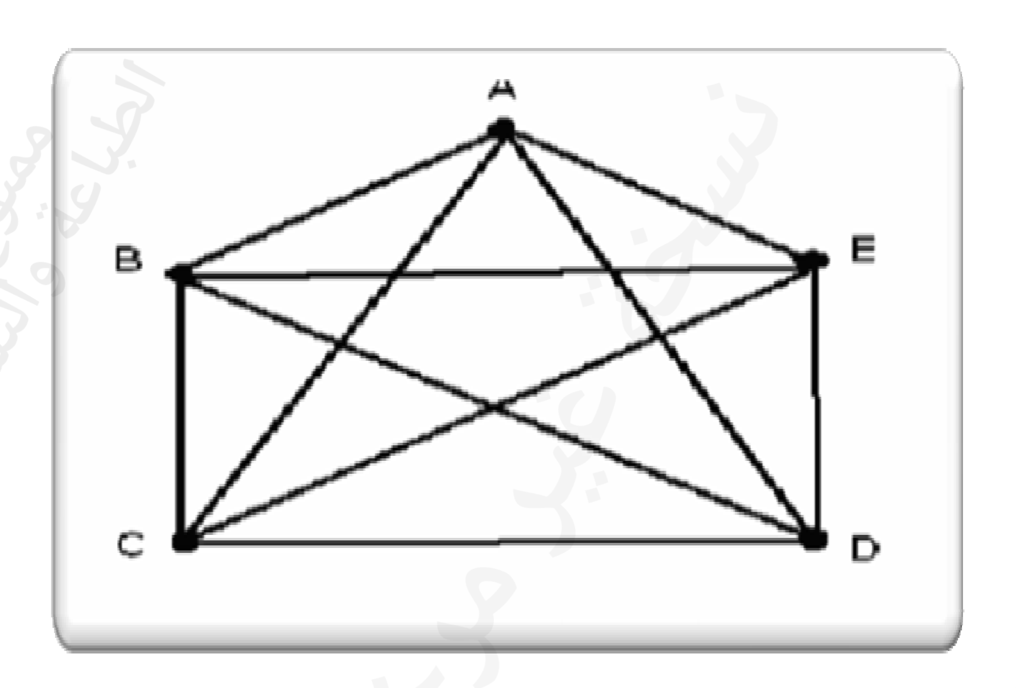
4– الاتصال شكل حرف واي:





ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مخصصة للبيع
مكتبة التصميم
Design library

5- الاتّصالُ الشّموليّ:



ثانياً: حسب نتيجة عملية الاتّصال:

حدد " جاك جيب " نمطين رئيسيين للاتصال حسب نتيجة عملية الاتصال، هما:

1. **اتّصالٌ تدعيميّ**: بحيث تكون سلوكيات كلّ منَ المرسِل والمستقبِل ايجابيّة، بما يدعم عملية الاتصال ويحقق النجاح لها في تحقيق أهدافها، ومن هذه السلوكيات: النقاش، الحوار، والتركيز على حل المشكلات والتعاطف.

2 . **اتّصال دفاعيّ**: بحيث تكون سلوكيات كل من المرسل والمستقبل سلبية، بما يضعف عملية الاتّصال ولا يحقق النجاح لها في تحقيق أهدافها، ومن السلوكيات: النقد، عدم الإنصات، والإصرار على وجهة نظر معيّنة.

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم Design library

الوحدة الثالثة
الاتّصال في بيئة العمل

الاتّصالُ في بيئةِ العمل:

يُعتَبرُ الاتّصالُ في بيئةِ العمل أحدَ المكوّنات الأساسيّة للعمل الإداري، فالموظّفُ يقضي ما يقربُ من 70٪ من وقته في الاتّصال ما بين القراءة والكتابة والمحادثة والاستماع، ولعلّنا لا نستغربُ منَ الدراساتِ التي بيّنَتْ أنّ ما نسبتُه 85٪ منْ نجاحِ العمل الإداريّ، مرتبطٌ بمهاراتهِ في الاتّصالِ مع الآخرين، حيث يهدفُ الاتّصالُ في بيئةِ العملِ إلى نَقْلِ وتبادُلِ المعلوماتِ، بالإضافة إلى تحريكِ سلوكِ الموظّفين وتحفيزِهم، وقدْ بيّنَتْ الدّراساتُ أنّ الاتّصالَ الإداريَّ الفعّالَ في بيئة العمل، يضمنُ التّنسيقَ المتكامِلَ بين منسوبيه؛ لضمانِ تحقيقِ الأهداف، وتوفير الدّقةِ في المعلوماتِ المقدّمة، بنسبة خطأ تكادُ تكونُ معدومة، مع المحافظة على سريّةِ المعلوماتِ المقدّمة ذاتِ الطّابع السريّ، ولا ننسى أهميّةَ التّغذيةِ المرتدّةِ بينَ أطرافِ الاتّصال، وتأثيرها على نجاح عملية الاتّصال؛ لأنّ كلَّ ما منْ شأنِهِ أنْ يعيقَ عمليّةَ تبادُلِ المعلوماتِ أو الأفكارِ أو المشاعرِ أو يؤخّرَ الرّسالة، أو يشوّه معناها، يحدّ منْ فعاليّةِ الاتّصال.

تعريفُ الاتّصال في بيئةِ العملِ:

(1) هو أيُّ أسلوبٍ يؤدّي إلى تبادُلِ المعلوماتِ بينَ شخصيْنِ أو أكثر، وذلك عنْ طريقِ التّفاهُمِ بينَ المُرْسِلِ والمرسَل إليه، وهذه المعلوماتُ قد تكونُ بياناتٍ أو أفكاراً أو أشياء أخرى.

(2) هو عمليّةُ نقْلِ المعلوماتِ والتّفاهُمِ منْ شخصٍ إلى آخَرَ داخل المُنشأَةِ وخارجها، منْ خلالِ شبكةٍ منَ العُلاقاتِ المرتبطِ بعضها ببعض.

(3) هو السّلوكُ اللّفظيّ أو المكتوبُ الّذي يستخدمُهُ أحدُ الأطرافِ ؛ للتّأثيرِ في طَرَفٍ آخَرَ داخلَ أو خارجَ المُنَظّمَةِ.

(4) هو عمليّةُ توفيرِ وتجميعِ البياناتِ أو المعلوماتِ الضّروريّة؛ لاستمرارِ العملِ، ويحدُثُ عندما توجدُ معلوماتٍ في مكانٍ واحد، أو لدى شخصٍ ما، ويريدُ توصيلَها إلى مكانٍ آخَرَ أو شخصٍ آخَر.

(5) هو عمليّةٌ لا غنى عنها بين الأفرادِ؛ لتبادُلِ البيانات والمعلوماتِ والأفكارِ والمشاعرِ بينَ العاملين وعملاءِ المنظّمَة.

أهدافُ الاتّصالِ في بيئةِ العَملِ:

تفترضُ شركاتٌ كثيرةٌ أنّ عامليها يعرفون بالفِطرةِ كيفيّةَ إقامةِ عُلاقاتِ عملٍ جيّدةٍ معَ زملائِهم، وأنّهم يعرفونَ تشخيصَ المشكلاتِ وتسويةَ الصّراعاتِ. صحيحٌ أنّ معظمَ النّاسِ يتعاملونَ بشكلٍ جيّدٍ وسليمٍ، ولكنّ هذا لا يحدثُ دائماً، فأعباءُ العَمَلِ الثّقيلةِ وساعاتُهُ الطّويلة؛ تؤدّي إلى الإجهادِ والإحباطِ، فتدفَعُ الناسَ للتّصرُّفِ بطرقٍ مخالفةٍ لطبيعتهمْ، وهناك أساليبُ كثيرةٌ لإدارةِ الصّراع. لكنّ المشكلةَ لا تكمنُ في الصّراعِ نفسِه؛ لأنّ وجودَ قَدَرٍ معيّنٍ منَ الصّراعِ يكونُ مفيداً، حيثُ يسمحُ لأفرادِ الفريقِ بالتّعبيرِ عنْ أراءٍ وأفكارٍ متعارضة، ويتيحُ للمجموعةِ الاستفادةَ منْ ذكائِها الجماعيّ، **حيثُ يهدفُ الاتّصالُ إلى:**

1. استخدامِ الكلماتِ والحركاتِ وغيرها لتبادلِ المعلومات.

2. وضْعِ الأفكارِ في صياغةِ رسالة، وفي وسيلةٍ مناسبةٍ بحيث يمكن أنْ يتفهّمَها الطّرَفُ الآخَر ويتصرّفُ بالشّكلِ المطلوب.

3. إعلامُ المرؤوسين بتعليماتٍ خاصّةٍ بتنفيذِ أعمال، أو الامتناعِ عن تنفيذها بشكلٍ معيّنٍ في وقتٍ معيّن.

4. إعلامُ الرّؤساءِ بما تمَّ أو يتم، أو بالمشكلات التي ظهرتْ في التّنفيذ، وبالاقتراحات ومشكلات المرؤوسين بصفةٍ عامة.

5. إعلامُ المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها، والسّياسات التي تقررت، والبرامج والخطط التي وُضعت، والمسؤوليات والسّلطات التي تحدَّدَتْ.

أهميّة الاتّصال في بيئة العمل:

يعتمد تكوين علاقات زملاء العمل على الشراكة الفعالة، والروابط القوية، والاهتمامات المشتركة، وتزداد هذه الروابط بشكل كبير، خصوصاً عند حدوث الضغوط والأزمات؛ فإنّ الجميع يلتفون حول بعضهم البعض، مثل رجال الدفاع المدني، أو المواقف المهددة للحياة، فالاتصال داخل المنظمات، مثل شرايين الدِّم التي تجري في جسم إنسان تحمل لخلاياه وأعضائه الغذاء والطاقة، وتطرد عنه السموم.

ويمكن تحديد أهميّةِ الاتّصال في بيئةِ العمل على الآتي:

1. حاجة العاملين للمعلومات المختلفة في العمل.
2. حاجة العاملين للمشاركة الفعّالة في العمل.
3. مزاولة العاملين لعملية الاتصال لإنجاز أهداف معينة.
4. مساعدة العاملين في إنجاز الأعمال اليومية.
5. المساعدة في حل مشكلات العمل.
6. المساعدة في حل مشكلات العاملين.
7. توجيه وتحفيز العاملين ونصحهم وإرشادهم.
8. استقبال الجمهور والعملاء وتقديم السلع والخدمات لهم.

تخطيط الاتصال في بيئة العمل:

إن الاتصال بدون خطة يصبح ضربًا من العبث وضياع الوقت سدىً، إذ تعمّ الفوضى والارتجالية ويصبح الوصول إلى الهدف بعيد المنال، وتبرز أهمية التخطيط أيضًا في توقعاته للمستقبل وما قد يحمله من مفاجآت وتقلبات، حيث إن الأهداف التي يراد الوصول إليها، هي أهداف مستقبلية، أي أن تحقيقها يتم خلال فترة زمنية محددة، قد تطول وقد تقْصُر، مما يفرض على الشخص في بيئة العمل الافتراضات اللازمة، لما قد يكون عليه هذا المستقبِل، وتكوين فكرة عما سيكون عليه الوضع عند البدء في تنفيذ الأهداف، وخلال مراحل التنفيذ المختلفة.



دور المدير في تحسين فعالية الاتصال في المنظمة:

إنّ النظرة الشائعة للتفاؤل هي: رؤية النصف المتلىء من الكوب، أو رؤية الجانب المشرق للمصائب، فالإدارة هي نوع من التفكير الذي يُشخّص الواقع، ويحدد المشاكل ويتعرف على المعوقات، ويتخذ ما لزم من قرارات تتضمن الأساليب المناسبة للتغلب عليها، وذلك في ضوء ما هو متاح من موارد، فهي نشاط ذهني يرتبط بتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة، اعتماداً على جهد الآخرين، فهي عملية مستمرة، تستند إلى مفاهيم وأساليب علمية، تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة، في ظل الظروف المحيطة بالمنظمة، فالإدارة نشاط إنساني يهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستغلال الموارد المتاحة، والعمل على تنمية موارد جديدة، ويتطلب هذا العمل القيام بعدد من الوظائف الأساسية من قبل المدير، مثل: تحديد الأهداف إلى التخطيط والتنظيم وتنمية الموارد والتنسيق والتوجيه إلى الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء، والوظائف الإدارية ليست منفصلة بل هي مترابطة، بمعنى أن النجاح في تأدية أي وظيفة منها، يتوقف على كفاءة أداء باقي الوظائف، فهي نظام متكامل يسعى إلى تحقيق الأهداف، كذلك فإنّ النشاط الإداري لا يهتم فقط بالمشاكل الحاضرة، بل يمتد إلى فترات مستقبلية، تحتاج إلى التنبؤ

كأساس لاتخاذ القرارات واختيار أساليب العمل، آخذين في الاعتبار الخبرة السابقة فهو لا ينفصل عن ظروف البيئة المحيطة، لأنها تؤثر تأثيراً مباشراً على إمكانيات الإدارة، وأساس اختيارها لأساليب وطرق العمل؛ فالإدارة إذاً ظاهرة مجتمعية تكون جزءاً من نسيج المجتمع، كذلك فهي نظام فرعي مجتمعي، فما يطرأ على المجتمع من تغيرات عالمية، أو محلية يؤثر على الإدارة في المنظمات باعتبارها نسيج من هذا المجتمع، إذ يمثل المدير أحد الأركان الأساسية في المنظمة، وعاملاً مهماً يؤثر في نجاحها أو فشلها، فلا تقتصر مسؤوليته على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة فحسب؛ بل تتعداها ليكون مسؤولاً عن التطور التنظيمي وإدارة الصراعات واتخاذ القرارات المبنية على التنبؤ واستقراء المستقبل، وتتضح أهمية دور المدير في تحسين فعالية الاتصال بالمنظمة، بما أكده علماء الإدارة والاتصال على مسؤولية المدير في تحسين نظام الاتصالات بالمنظمة وجعله أكثر فعالية بما يأتي:-

1 – نظرة المدير الشاملة إلى المنظمة كنظام مفتوح من خلال ربط أهدافها بأهداف النظام ككل.

2 – حسن نظرة المدير إلى الآخرين كنظرة صحيّة تتفق مع طبيعة المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري من حيث كون الإنسان نشيطاً وقادراً على الابتكار.

3 – عدم حرص المدير على المعنى الجاف للسلطة وذلك من منطلق كونها مصدراً للقوة يستطيع من خلالها توقيع الجزاءات وإنزال العقوبات المختلفة، بل يتعين عليه أنْ يتمسك بالنظرة الأعمق للسلطة، من حيث القدرة على الإقناع للعاملين، وقد أثبتت الدراسات أنّ العمل القائم على الإقناع، يتميز من حيث الكمّ والنوع بميزات أفضل من العمل القائم على الضغط.

4 – تمسّك المدير بالمعنى الأفضل لمفهوم الاتصالات، مع عدم اقتصار النظرة على أنه مجرّد نقل وتبادل الأفكار والمعلومات بصورة جافة.

5 – عدم إغفال المدير للتنظيم والاتصال غير الرسمي.

6 – النظر إلى النزاع داخل المنظمة على أنه ظاهرة طبيعية لا يمكن تجنب حدوثها.

7 – القول المناسب في الوقت المناسب.

8 – القدرة على الإصغاء وإتباع قواعد الاستماع الجيد.

9 – تجنب المناقشات الحادة والانفعال العاطفي مع المرؤوسين.

10 – حسن استخدام المدير للألفاظ والمصطلحات في مجال العمل.

11 – القدرة على التنسيق من حيت تبادل المعلومات مع الإدارات والأقسام الأخرى.

12 – التمتع بمهارات إنسانية تتعلق بالاحتكاك اليومي في صورة اتصالات وعلاقات تفاعل ومهارات فنية خاصة بالعمل.

13 – اتخاذ القرارات الإدارية السليمة مع الاعتماد على المعلومات السليمة في الوقت المناسب لمزاولة العملية الإدارية.

14 – اليقظة والدراية بمجريات الأمور في بيئة العمل والقدرة على التصرف.

15 – الاهتمام بالوقت ودراسة البدائل وتوزيع الوقت حسب الأولوية.

الرسائل التي قد تحتويها الاتصالات في بيئة العمل:

الرسالة هي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة بمصدر معيّن في شكل لغة يمكن تفهّمها، والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها، والذي يتبلور أساسا في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي، ويتوقف كمال عملية الاتصال وتحقيق الغاية منها على مدى ارتباط محتويات الرسالة باهتمامات المرسل إليه، ويؤثر ذلك في الطريقة التي يمكن لمستقبِل الرسالة أن ينظر بها إلى مدلولات محتوياتها، وبالتالي طريقة تفهّمه لها وبخبرته السابقة في التنظيم فضلا عن انطباعه الحالي عن مرسِلها، فكلما كان تفهّم المرسَل إليه لمحتويات الرسالة موافقا لنوايا وأهداف المرسل، كلما انعكس ذلك على نجاح عملية الاتصال وإتمامها بدرجة مناسبة من الفاعلية، والجدول الآتي يحتوي على أمثلة للرسائل التي قد تحتويها الاتصالات المختلفة داخل المنظمة:

جدول يحتوي أمثلة للرسائل التي قد تحتويها الاتصالات المختلفة داخل المنظمة

الاتصال مع الرؤساء	الاتصال مع الزملاء	الاتصالات مع المرؤوسين
١. تزويد الرؤساء بما يطلبه المرؤوس الرد على رسالة الرئيس	١. تنسيق الأعمال والمجهودات معهم	١. إصدار أوامر وتعليمات
٢. إخبار الرؤساء بما تم تنفيذه ومدى تقدم العمل	٢. لقديم المساعدة والعون في حل مشكلة معينة	٢. لإقناعهم بطرق عمل جديدة
٣. طلب المعاونة في حل مشكلة معينة	٣. لتزويدهم بمعلومات تساعدهم في أداء أعمالهم وتحسين الأداء	٣. لتقييم الأداء
٤. تقديم مجموعة من الأفكار لتطوير العمل والأداء	٤. للتعرف عليهم كأفراد	٤. لمكافأتهم عقابهم وتأنيبهم
٥. طلب توضيح تعليماتهم وأوامرهم		٥. لتوضيح التعليمات والأوامر
		٦. للتعرف عليهم كأفراد

وسائلُ الاتّصالِ مع الجمهور الدّاخليّ والخارجيّ لبيئةِ العمل:

يمثّل جمهور المنظمة العصب الرئيس لبقائها ونموّها، فالمنظّمات الحيّة تعملُ في بيئة ديناميكيّة متجددة، أعضاؤها هم العاملون، والمساهمون، والموردون، وجمهور المستهلكين، والمجتمع المحلي، وهو ما يُصطلح على تسميته بذوي المصالح في المنظمة (Organization's stakeholders)، والجمهور مُصطلح عام يُقصد به أفرادٌ أو مجموعاتٌ منظّمة أو غير منظمة، رسميّة أو غير رسمية تتميز بخصائص معينة، ولديها حاجات ورغبات معيّنة، تسعى جهات عديدة إلى استخدامها لتحقيق منافع متبادلة، والجمهور يسير أو يدير المنظمة، إذا كانت المنظمة تؤمن بأهمية جمهورها، وتقدّر هذا الجمهور عالياً، في حين تقوم المنظّمة بدراسة سلوك الجمهور؛ للتعرّف على أدق حاجاته ورغباته وتفصيلاته، لأنّ الجمهورَ ليس متجانساً على الإطلاق، لهذا تعمل المنظّمات على تقسيم جمهورها إلى قطاعاتٍ اعتماداً على معايير عدة، وبشكل عام، يمكن القول بأنّ الجمهورَ ما هو إلا كيانات: أفراد أو جماعات، تنتمي إلى مجتمع معيّن، أو بلد معيّن، أو تحمل جنسية معينة، أو معتقداتٍ وأعرافٍ وتقاليد، تعيش متفاعلةً مع بيئة تؤثر وتتأثر بها، تطلّع إلى خدمة مصالحها، وضمان بقائها، مع احترامٍ كامل لهذه البيئة، ومن هنا يتّضحُ أنَّ للمنظمة مجالين

ممنوع الطباعة والنشر

للاتصال، أولهما: الاتصال الداخلي، وثانيهما: الاتصال الخارجي، ففي المجال الداخليّ، يتمّ التعاملُ مع موظفي المؤسسة التي ينتمون إليها، ويحرصون على زرعِ بذورِ الثّقة بين المستخدمين ورؤسائهم، ويعملون على زيادة انتماء هؤلاء المستخدمين بمؤسستهم، إذ يتمّ تزويدُهم بالمعلومات الصحيحة عنها، والقيامُ بأنشطةٍ تساعدهم على توثيق الصلات الاجتماعية فيما بينهم، ومن بين هذه الأنشطة، الاحتفالُ بالأعيادِ والمناسبات الدينيّة والوطنيّة وإقامةُ الحفلات والرحلات والمباريات الترفيهية، وكذلك إقامة ندوات ومحاضرات تثقيفية وتعريفية بسياسة المنظمة، ويمكن تحديد أهم وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي:

المراسلات، المرفقات، المطبوعات، الكتيبات، لوحة الإعلانات، المقابلات، الاجتماعات، الندوات، الدورات التدريبية، المؤتمرات، صندوق الشكاوى، صندوق المقترحات.

أما الجمهور الخارجي للمؤسسة، فيشمل كلّ من سيتلقى الرّسائل التي توجهها المؤسسة خارج إطارها التنظيمي، وهذا يعني أننا سنجدُ أنَّ هنالك نوعين من الجمهور الخارجي:

❖ **الجمهور الخارجي المباشر:** وهو المُستهدف من الرسالة التي يقوم أخصائي العلاقات العامة بتوجيهها إليه، وهذا النوع من الجمهور معني مباشرة بالرسالة، فهو الزّبون الذي سيلقى الخدمة، أو الذي سيستهلك المنتَج.

❖ **الجمهور الخارجي غير المباشر:** وهو الجمهور الذي نتوقع منه أنْ يؤثّرَ في الجمهور الخارجي المباشر للمنظّمة، أو يمكنُ أنْ يصبحَ من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المنظّمة.

والجمهور الخارجي بنوعيه، يشملُ الزبائنَ والزبائنَ المتوقعين مستقبلاً، والحكومة، والمؤسسات المنافسة، والمستثمرين، والمجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة، والمؤسسات الاقتصادية، والحكومية والمجتمع بشكل عام.

وللوصول إلى الجمهور الخارجيّ، تقوم المنظمةُ بذلك من خلال مجموعةٍ من الأنشطة، كالإشهار وحملاتِ الترويج لخدماتِها أو سلعها، والنشرِ سواءٌ أكان ذلك كتباً أو ملصقاتٍ أو كتيّباتٍ أو مجلاتٍ، كذلك عن طريق الأبحاث، لتمويل المشاريع والخدمات الاجتماعية، المشاركة في الندوات والخطابات، وتُستخدم أدواتٌ ووسائلُ متعدّدة للقيام بأنشطتها تلك، وذلك من خلال توزيع الأخبار والصور،

والزيارات والمعارض وإعداد التقارير السنوية، والنّشرات والخُطَب والمؤتمراتِ الصحفيّة والبرامج التلفزيونيّة والإذاعيّة.

الاتّصال بين العاملين في بيئة العمل والاتّصال مع العملاء:

يُعدّ الاتصالُ بين العاملين، من أهم ركائز نجاح المنظّمات واستمرار حيويتها ونشاطها، فالاتصالُ هو الّذي يصنعُ النجاح أو الفشل، حيثُ يشتغل العاملون في محيطِ عملهم، كلٌّ بدوره؛ وذلك ليحققوا أهداف المنظمة بشكل مُنسّق ومنتَظم، فيعكسوا بيئةَ المنظّمة الفاعلة، غالباً ما يحدثُ سوءَ الفهم في محيط العمل بين الزملاء، والتي يكون منشؤها إما شخصياً أو مهنياً، مما يؤثر على جودة العمل، وهذا الكتابُ يعطيك الآليات والوسائل التي من شأنها أنْ تحسّنَ وترتقي بعلاقتنا، وتعاملنا مع زملاء العمل ؛ لتصبحَ بيئةَ العمل أكثر إنتاجاً وتفاهماً وتعاوناً؛ لتؤدي إلى الاستقرار النفسي والوظيفي.

إنّ الاتصالَ إمّا أنّه يساهمُ في بناء فريق العمل أو يهدمه؛ وذلك لاعتماده على تحسين العلاقات وتوافُر المعلومات، إذ يتمّ في محيط العمل تقسيمُ العملِ على العاملين، مما يوفّر نوعاً من العدل والموازنة بين العاملين، فكلّ واحد يؤدّي عملَه المنوط به، ثم تأتي مرحلةُ إعادة تجميع هذا العمل المقسّم، وهو الّذي نقصد به، العلاقة والتعامل بين زملاء العمل، ولضمان تناغم وانسجام هذه العلاقة، وتجنّب الازدواجية، يجب أنْ يكونَ رئيسُ العملِ على درجةٍ عاليّة من المهارة والخبرة؛ لتحقيق الانسجام الفعّال سواءٌ كان أفقيّاً أو رأسيّاً بنشر الوعي والشفافيّة بين العاملين.

قد يعتقدُ البعضُ أنّ تحسينَ بيئةِ العملِ يكونُ فقط من خلال رفْع أجورِ ومرتّبات الموظّفين، ولكنّ الاتجاهاتِ والرّؤى الإدارية الحديثة، أكّدتْ على أهميّة وجود مجموعةٍ من القِيم والمبادئ والأخلاقيات والإنسانياتِ، والمشاعر التي تُعدّ أكثرَ أهميةً في خَلْقِ أفضل مكان للعمل، التي من بينها: مراعاة الهموم والمشكلات الشخصية للموظفين، والحرص على الاتصال والتواصل المستمر داخل بيئة العمل، وأهمية العلاقات والمشاعر والجوانب الشخصية بين العاملين في المؤسسة، وبينهم وبين الرؤساء والقادة، التي تسهم في رفع مستويات الإنتاجية، وبالتالي تطوّر ونموّ ونجاح وتميّز مؤسسة العمل؛ لأنّ الظروف السيئة وغير المناسبة لبيئة العمل، والضغوط النفسيّة التي يتعرّض لها العامل في بيئة العمل، لها آثارٌ سلبيّة على

دافعيّة العاملين نحو العمل، كما تؤدّي للعديد من المشكلات النفسيّة والصحيّة للعاملين، فتؤدي إلى ظهورِ مشكلاتٍ في بيئة العمل، وتوتّر في العلاقات بين الموظفين، وكثرة الغياب، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تدنى مستوى إنتاجية مؤسسة العمل، وتدهوُرٍ في سمعتها ومكانتها، وقد لا تنحصرُ النّتائج السلبيّة لضغوط بيئة العمل على العامل فقط في مكان عمله، بل تنتقلُ معه إلى منزله وأسرته، مسببةً توتّراً في العلاقات الأُسَريّة، وربّما يمتدّ تأثيرُها إلى علاقاتِ الموظّف داخل المجتمع، فيصبحُ أكثرَ ميلا للعزلة، وأقلَّ تفاعلا وتواصلا مع المجتمع المحيط به.

كيف تعملُ بصورة أفضل؟

- افعلْ شيئاً واحداً في الوقت الواحد.
- اعرفْ وحدّد المشكلة لمواجهتها.
- تعلَّم فنّ الإنصات.
- تعلّم كيفَ تسأل الأسئلة.
- تعلَّم كيف تميّز بين الشيء الحقيقيّ وغيرِ الحقيقيّ َبيّن الأسبابِ الناتجة بين الشيء الرئيسي والفرعي.
- تقبّل التغييرَ؛ لأنّه لا مفرّ منه وهو سنة واحدة.
- اعترف بالأخطاء؛ لأنها أول خطوة نحو علاجها.
- قلْ ما تريد ببساطة وكنْ هادئاً.
- ابتسمْ فإنّ العقلَ السليمَ في الجسم السليم.

مفتاحك للعلاقات الإنسانية أنت ومرؤوسك:

تُعدّ العلاقاتُ الإنسانيّة التي تكوّنها على المستوى المهني أو الشخصي، بمثابة الكنز، والشخصُ الّذي لديه قدرةٌ على تكوين علاقات إنسانية متينة، يتمتّعُ بذكاءٍ اجتماعيّ، وأهمُّ علاقةٍ يقيمها الفرد في العمل، هي مع رئيسه المباشر، وزملاء العمل الذي بدوره سيزيد من إنتاجيته، مما يجعله محطَّ إعجاب

رؤساء العمل، فالاتصالُ قَوامُ جميعِ العلاقات الإنسانية، ويمكن القول: إنَّ الاتصالَ هو غذاء العلاقات الإنسانية، فسببُ أيِّ قطيعةٍ أو سوءُ فهْمٍ هو نقص الاتصال، كذلك فإنَّ العلاقاتِ الإنسانية تساعدُ على تكوينِ علاقاتٍ إيجابيّةٍ على المستوى المهنيّ أو الشخصيّ؛ لبناء مستقبلٍ مشرق، وحياة متوازنة، وقد أثبتت الدّراساتُ أنّ هناك علاقةً طرديّةً بين ازديادِ الإنتاجيّة وجودةِ العلاقات الإنسانيّة؛ فكلما كانت هناك علاقات إنسانية متينة، أدّتْ لزيادة الإنتاجية، والعكس صحيح، فلكلِّ إنسانٍ مفتاحُه، فإنْ كانَ معك المِفتاحُ استطعتَ أنْ تنفذَ إلى أعماق الشخص، وأنْ تُحقِّقَ هدفَك من التعامل معه، والمِفتاحُ هو أسلوبُ التعاملِ الذي يناسب الشخصيّة، ويخاطبُ الحاجاتِ ناقصةَ الإشباع، ولا يمكن أنْ تنجحَ في التّعامل مع شخصٍ دون أنْ تفهمَ شخصيتَه، ولا يمكن أنْ تنجحَ مع كلِّ الناس، إذا تعاملتَ معهم بأسلوب واحد، فالمطلوبُ لتحقيقِ هذه العلاقة، أنْ ننصتَ لهم، وأنْ نفهمَ مشاعرَهم، وأنْ نُحرّك دوافعَهم، وأنْ نتقبلَ شخصياتِهم، وأنْ نزوّدهم بالمعلومات، وأن ندرّبَ قدراتِهم، وأنْ نُنَظّمَ جهودَهم، وأنْ نراعيَ مبدأ التّفريد، وأنْ نتصلَ بهم، وأنْ نقدّر إنجازاتِهم.

العلاقات الودية الدافئة:

إنَّ خيرَ ما يوضّحُ هذا الموضوعُ أنْ نطرحَ سؤالاً نصّه: ما هو الفرق بين العلاقة الحميمة، والعلاقة الودّية؟ وهل علاقة الإنترنت توصَف بأنّها وُديّة أمْ حميمة؟

العلاقة الوديّة: هي علاقة بين شخص وأخر قائمة على الاحترام المتبادل، وتكون سطحية نوعا ما، والحميم يعني: المقرّب جدّاً إلى القلب، يعني علاقة دافئة، وعلاقات الشبكة العنكبوتية: لا هي حميمة ولا ودية، إنّها علاقاتُ معرفة، أو "صُحبة" لمْ ترْقَ إلى أنْ تكونِ علاقةً متينةً إلا إذا خرجتْ من شبكة العنكبوت و(الحاسوب)، فكمْ من علاقاتِ عملٍ، تكونُ قويةً جدّا، لكنها خارج إطار العمل لا تعني شيئا، وكم من العلاقات العائلية والزيارات الرسمية، لكنّها ليستْ حميمةً، وليستْ وديّة "علاقات مجاملة. إذن العلاقة الودية، علاقة تربطك بشخص تحبه وتحترمه، ولكنْ أنْ تكونَ علاقةً حميمة؛ تعني أرقى وحميمة جدّاً؛ تعني أرقى كذلك، وقد تتفاوتْ العلاقةُ بين شخص وآخر.

ولبناء طرق علاقات أفضل في العمل فإننا نجري النشاط الآتي:

- ▣ حدّدْ لنفسِك النّقاط المهمة في علاقاتك مع الآخرين:

....

....

- ▣ حدّد الفوائدَ التي ستعود عليك وعلى الآخرين، وعلى المنظمة ككل، في حالة وجود علاقات أفضل في العمل:

أ. فوائد تعود عليك...

ب. فوائد تعود على الآخرين:..

ج. فوائد تعود على المنظمة ككل:...

- ▣ ادعُ الآخرين للتحدّث عن أنفسهِم وأنصت لكل ما يقولون:

....

....

- ▣ أظهر تقديرَك واهتمامَك بالآخرين كأفراد، ما هي النتائج الايجابية المترتبة على ذلك ....

....

....

- ▣ اجعلْ منْ نفسِك عاملاً يشجّعُ ويحثّ الآخرين على العمل، فما هي أساليب التشجيع والحثّ التي يمكن استخدامها؟

- ▣ ....

....

- ▣ شارك الآخرين في اهتماماتهم، كيف تشارك الآخرين اهتماماتهم؟

....

الوصايا العشرة للعلاقات الإنسانية الفعالة:

1 –ابتسم للناس، فالعبوس والتجهّم يتطلّبُ تحريكَ (72) عضلة، والابتسامةُ تتطلّبُ أربع عضلات فقط.

2 –تحدّثْ إلى النّاس، فلا يوجد أجمل من عبارات التحيّة والمودة.

3 – اذكر أسماءَ النّاس عندَ التحدّث إليهم، فأجمل وأعذب الموسيقى في الآذان، هي سماع الشخص لاسمه من الآخرين.

4 –كن صديقا نافعا، إذا كنتَ ترغبُ أنْ يكون لك أصدقاء.

5 –اهتم بالنّاس بصدق، فسوف تحبّ كلَّ واحدٍ منهم إذا حاولتَ بإخلاص.

6 –كن سخيّاً في التقدير، حَذرا في النّقد.

7 – راع حقوقَ ومشاعرَ النّاس، يوجدُ عادةً ثلاثةَ أوجهٍ لكلّ خلاف، وِجهة نظرك، وِجهة نَظر الطرف الآخر، ووجهة النظر السليمة.

8 –كن نشيطا في تقديم خدماتك، فأفضل ما يُحسَب لك في الحياة، هو ما تقدّمه للآخرين.

9 –تعلّم أنْ تثقَ في قدراتِ النّاس، فالثقةُ تبني علاقاتٍ تدوم للأبد.

10 –أضفْ إلى كلِّ ما سبقَ روح الدعابة والمَرَح.

كيف تُحسّنُ العلاقاتِ والسّلوكِ في بيئةِ العَمل؟

إنّ العملاءَ همْ المصدرُ الأساسيّ لإيرادات منظّمة الأعمال، وبقاءُ منظّمة الأعمال واستمراريّتها، يتوقف بدرجة كبيرة على مدى رضا العميل، ففي الآونة الأخيرة زادَ الإقبال على الموادِّ ذاتِ الصلة بخدمة العملاء وخاصة على صعيد التطبيق، ولا شكَّ أنَّ التواصلَ الفعّال مع العملاءِ يقعُ في قلب موضوعِ خدمةِ العملاء، فبدون تواصلٍ لا يمكنك أنْ تعرفَ ما يريده العميل، أو أنْ تهتمّ به، أو أنْ تخبرَه بأنّك تهتمّ به.

لا شكّ أنَّ خدمةَ العملاء، لا تأتي في يومٍ وليلة، ولكنّها نتيجةٌ لخُطّة متكاملة، يتمّ تطبيقَها بصورة شاملة، ومن خلال منهجٍ واضحٍ حتى يستطيعَ كلُّ موظّفٍ أنْ يحصلَ على التّوجيهِ والإرشاد المطلوبَيْن، لإيصال المعلومة التالية إلى العميل، (نحن نهتمُّ بك ونسعى لأنْ نرضيَك).

إنَّ مفهـومَ العميـلِ «Customer» أو الزّبـون، قـد ارتـبطَ كثـيرًا بمفـاهيمِ إدارة الأعـمال، «Management Business» والسوقُ أكثر مـن ارتباطـه بـالإدارة الحكوميـة أو الإدارة العامـة «PublicAdministration»، وعَرف في الأولى قبل أنْ يعرفَ في الثانيـة، وذلـك لاختلاف طبيعـة التوجّه في الماضي بين المجالَيْن.

ولكنَّ المتتبّعَ لواقعنا الحالي، يلاحظ ظهورَ كثيرٍ من الأصوات الّتي تـدعو إلى تطبيـق آليـاتٍ ومفـاهيمَ إدارة الأعمال في مجال الإدارة العامّة، فمنْ أهمِّ الأسبابِ التي أدّتْ إلى التّقارب بين القطاعَيْن: الخاص والعام، هي نُدرةُ الموارِدِ الّتي كانتْ متاحةً للقطاع العام في الماضي، وتوجُّهه نحو تنمية موارده الذاتيـة، وبروز عنصر المنافسة، وبالتالي انحسار مبدأ مجانيّة الخدمة الـذي كـان سـائدًا أيضًا في القطاع العـام، وهـذه التحوّلات أوجدتْ مفهوم «العميل»؛ باعتباره المستفيد من الخدمة، والمستهلك لها والمشتري لهـا، والمساهم في قيمتها، والقادرُ على إصدار الأحكام بشأن جودتِها، والعنصرُ المؤثّرُ في تحقيق العائد لمقدمها بـا يمكنـه ويعينه على تقديمها والاستمرار في ذلك، وتحسينها بصورة مستمرة، ويمكن تصنيف العملاء إجمالاً إلى نوعيْن رئيسيْن:

أ- **العميل الداخلي:** هو المستخدم التالي لِما هو منتج، أو الخدمةُ من الوَحدة المعنيّة داخل المنظمة، حيث كلّ قسمٍ يمثّلُ عميلاً داخليّاً للقسم الذي استلم منه المُنتَج أو المنتِج.

ب- **العميل الخارجي:** هو العميل الذي يكون موقعُه خارج المنظّمة، ويقومُ بشراء المنتَج أو الخدمة أو لديه الرغبة في شرائه.

الاتّصال مع العملاء:

العملُ بنجاح مع العملاء أو الزبائن أو المستهلكين أو المستفيدين أو المراجعين، أو ما نُطلق عليه أحياناً الجمهور، علْمٌ وفنٌّ، فهو علمٌ منْ مُنطَلق أنَّ التعاملَ مع النّاس، يحتاجُ إلى الدّراسة والمعرفة والفهم لخصائصِ الناس وشخصياتهم ودوافعهم وسلوكياتهم، وهو فنٌّ مِنْ مُنطلقِ التعاملِ مع النّاس إذ يحتاجُ إلى اكتسابِ مجموعةٍ من المهارات، مثل: مهارةُ الاتّصال الفعّال، ومهارةُ الحديثِ، ومهارة الإقناع، ومهارة

الإنصات، ومهارة فهم لغة الجسم، وهذه المعرفة والقدرة لا تأتي من فراغ، وإنّما منْ خلال القراءة والمحاولة والتدريب، والموظفون الّذين يحققون النجاح في علاقاتهم بالعملاء يُصنَعون ولا يُولَدون.

من هم عملاء المنظمة (تصنيف العملاء)؟

- عميل خارجي: هو الذي تعاملَ معك في الماضي، والذي يتعاملُ الآن، والذي سوف يتعامل، والّذي يجب أن يتعامل، والذي لا يريدُ أن يتعامل مع منظمتِك.
- عميل داخلي هو الّذي توفّر له شيئاً ما، خدمة أو معلومة أو مُنتَج داخل وخارج إدارتك، سواء كان مرؤوساً أو رئيساً أو زميلاً.
- الموّردون الخارجيّون أو الداخليّون: هم الذين يوفرون لك شيئاً ما، خدمة أو معلومة أو منتجاً، ماذا يحتاج ليوفر لك ما تحتاج إليه؟
- المساهمون أصحاب الملكية، ماذا يحتاجون منك ليستمروا في الاستثمار في منظمتك؟ وأيضاً لزيادة استثماراتهم فيها.
- المنظمات الرسمية: وهي كافة المؤسسات الحكومية والتشريعية والقضائية، كيف تتحقق متطلباتها في شكل الالتزام بالدستور والقوانين والتعليمات.
- المنظمات غير الرسمية: مثل: الجمعيات الخيرية وحماية المستهلك، الخ...، كيف تساعدها وتحقق متطلباتها وتوقعاتها؟
- المجتمع والبيئة: كيف تحمي البيئة من التلوث بكافة أنواعه؟ كيف تساهم منظمتك في خدمة المجتمع؟ كيف تساهم منظمتك في تدعيم الاقتصاد القومي؟

مراحل الاهتمام بالعملاء:

يمثل الاتصال المبدئي بالعميل نقطة بداية تقديم الخدمة فعلياً له، وربّما لا تستغرقُ هذه المرحلة في كثير من حالات تقديم الخدمات إلا ثوان معدودة، ولكنّها هامّة للغاية، بلْ يتوقّفُ عليها النجاح في تقديم الخدمة الحالية، حيثُ إنَّ مرحلةَ الاتّصال المبدئي: هي عمليةُ تعارفٍ بالعميل، وجَذْب انتباهِه لتقديم

الخدمة التي يطلبها، أو تُعرَض عليه، وبالتالي فهي تُكوّن الانطباعَ الأوّلي لدى العميل عن المنظمةِ وخدماتِها العامّة، وعن مُقدّم الخدمة شخصيا، وهذه المراحل تكون على النحو الآتي:



الاتّجاهات المعاصرة في التعامل مع العملاء:

- الاهتمامُ بمقترحات وآراء العملاء.
- الاهتمام بشكاوى العملاء.
- إشراك العملاء في إدارة المنظّمة.
- رفْع شعار العميل أوّلا.
- التطبيقُ الحقيقيّ لمبدأ العميل دائماً على حق أو على صواب.
- كسْبُ رضا العملاء.
- تلبيةُ توقعات العملاء.
- إسعادُ العُمَلاء.

كيفَ تكسبُ ثِقة العميل؟

يقول تعالى في كتابه: "وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ " (هود: 118)؛ فالاختلافُ من طبيعة البشر، وهذا الاختلافُ نجده ينعكس على واقع العمل، فنجدُ أنَّ أنواعَ العُملاء تختلفُ لاختلافِ الطبيعة البشرية، فمنهم المُتردّد، وبعضُهم مغرور، ومن بينهم الإيجابيّ، وهناك أيضًا

النوعُ الودودُ إلى غير ذلك، لذا على كل مؤسسةٍ أنْ تعرفَ كيفية التعامل مع الأنماط المختلفة من العملاء؛ حتى لا تخسرَ أيًّا من الصَّفقاتا ولكيْ تصلَ إلى جميعِ أنواع العملاء، وتستطيعَ إرضائهم، فإنّك تحتاج إلى خطوتيْن رئيسيتيْن:

الأولى: هي التعرُّف على شخصيةِ ذلك العميل وصفاتهِ وسماتهِ.

الثانية: أن تتعلّمَ كيفَ تتعاملَ مع كلِّ نمطٍ منْ تلك الأنماطِ بالوسيلةِ المناسبةِ التي تحققُ الفاعلية المطلوبة.

لا يتوقف نجاحُ أيّ مؤسسةٍ في بيْع منتجاتها، أو تسويقِ خدَماتها على كمِّ المعلومات التي تعرِضُها على العميل فحسْب، بلْ إنَّ نجاحَها الحقيقيّ يتوقفُ بالدرجة الأولى على قدرتِها على تحديد نوعيّة العميل، وتُمكّنها من التكيّف مع جميع أنواع العملاء، وبالتالي يمكّنها من إشباعِ حاجاتِ كلِّ تلك الأنماط من العملاء.

والخطوة الأولى لذلك يمكن تلخيصُها في كلمة واحدة، ألا وهي (الملاحظة)، أو بمعنى أدقّ قوة الملاحظة، وهي ترتكزُ على دعائمَ عدّة، من أهمّها ما يأتي:

1 - لاحظْ حركةَ عميلك أثناء المقابلة، بمعنى هل هذا الشخص يعرف ما يريد وما يبحث عنه جيدًا؟ هل هو في عجلة من أمره ؟ لاحظ حركته، هل هي بطيئة؟ إن كانت كذلك، فهل هذا البطء دليل على أنه يستغرق وقتًا طويلًا في التفكير واتخاذ القرارات؟ أم يدل على تردده وعدم رغبته في التعامل معك.

2 - لاحظ تعبيرات عميلك، هل يظهر قدَرًا من التعالي والغرور؟ هل هو مرِح يمكن أن يتقبلَ اختيارَك؟ هل تجد في قسمات وجهه المكر والدهاء؟

3 - لاحظْ ملابسَ عميلك؛ فربّما تعطي بعضَ الدّلالات على أنَّ السعرّ يمكن أن يكون في قدرة عميلك المرتقب، هل يمكن أن تحصلَ على مؤشراتٍ عن ذوقه في الاختيار من خلال ملابسه وتناسقها؟ ولكن احذر فإنَّ الاعتمادَ على الملابسِ وحدَها طريق خطر جدًا؛ فقد يكون عميلُك من الفقراء الذين يعطون أهميّة خاصة للملبس، وقد يكونُ من الأغنياء الذين يقتنون ملابسَ رخيصةَ الثَّمن.

4 - لاحظ طريقَته في الحديث؛ فمِمّا لا شكَّ فيه، أنّ الحديثَ مع العميل من أكثر المؤشرات مساعدة في تحديد شخصيته، ولكنْ لاحظْ دقّة صوته، وانفعالاته، ولغته، واختيارهِ للألفاظ المستخدمة في المخاطبة؛

لتحديد نمط العملاء، وتلك هي الخطوة الثانية على طريق كسْب العملاء، وهي أكثرُ عُمقًا ودقّة من الخطوة الأولى، فمن خلال تلك الخطوة تتعرف أكثر على نمط العميل، وصفاتِه وسماته، وذلك يُعَدّ بمثابة المنارة التي تضيءُ الطّريقَ نحو تعاملٍ متميّز مع عملائك، وإليك بعضًا من أهمّ الأنماط التي يتميز بها جلُّ العُملاء، ومن أهمها ما يأتي:

1 - العميل المتردد:

هو ذلك العميلُ الذي لا يستطيعُ أنْ يتّخذ قرارًا فهو متخوّف ومتحفّظ، كما أنَّ لديه نقصًا في التركيز، ويحتاج هذا العميلُ إلى وقتٍ لإقناعهِ بالعملية الشرائية، وخاصة إذا كانتْ تلك العمليةُ كبيرةَ الحجم، فالعميلُ المترددُ يفتقرُ إلى قدَرٍ كبيرٍ من الثّقة بالنّفس، ومرتاب وشديد القلق وقد يكون خجولًا، يحتاج هذا العميلُ إلى الشَّرح المنطقيّ المرتبط بقدرته على التعلُّم، ولا تنسَ أنّه بقَدر قناعتِك في الردِّ على اعتراضاته ستؤثر فيه، وبالتالي سوف يتخذُ قرارَ الشّراء بإذن الله، كما عليك أن تتعلم كيفية التعامل معه، فإنّه من الأهمية بمكان، أنْ تَعلمَ كيف تنهي البيع، فإنّ إنهاءَ البيعِ مهارةٌ لا تقلُّ أهميةً وحساسيّة عن البَدء بالبيع، ولإنهاء البيع مع هذا النمط، سَله: هل تشتري الأسود أم الأبيض؟ بدلًا من أن تسأله إن كان سيشتري أم لا، فإنك بذلك تساعده في اتخاذ قرار بدلًا من إطالة أمدِ النّقاشِ دون جدوى.

2 - العميلُ خَشنُ المعاملة:

ويغلب على هذا العميل فقدان الثّقة بالآخرين، يناقِشك بعنف، صوتُه عالٍ، كلماته قد تكون قاسيةً تصل في بعض الأحيان إلى الشتائم، يودُّ دائمًا أن يشعرَ بأهميته، ويتدخّل مقاطعًا لأيِّ حديثٍ من جانبك، يحتاجُ منك إلى صبرٍ ومحافظةٍ على هدوئك ورباطة جأشك؛ لأنَّ الغضبَ ضياعٌ لحقّك، عليك بالاهتمامِ به والإصغاء إلى كلماته؛ فقد يكون بها بعض الحقوق، وكنْ حازمًا معه بأدبٍ ولباقة؛ لتكسبه لا لتطرده.

3 - العميل المتشكك:

إنّه عميل لا يصدّقُ ما تقول بسهولة، ويبدو ذلك واضحًا في كلماته وملامحه، وينتقدُك هذا العميل بشدّة، وينظرُ إليك هذا العميلُ بنظرةِ الشكِّ دائمًا؛ باعتبارك تَنصُبُ له شبَكًا في كُلِّ كلمة وكلِّ عَرْض، وهذا العميل يحتاج منك باستمرار أنْ تقدّمَ له دليلًا على صدقِك في شكل ورقةٍ أو مُستند أو قائمة، وفي أحيانٍ كثيرة قد تلجأُ إلى تقديم ضمانات في التّسليم؛ لضمان الحصول على ثقة هذا العميل.

4 – العميل المغرور:

هذا العميل يعتقدُ بتميّزه عن الآخرين، وهو الّذي يقومُ برفضِ كلِّ ما تقدّمه من أفكار أو مُقترحات، وهو يقاطِعك ويُكثر من الصّياح، وعليكَ ضَبْطُ أعصابك مع هذا الشخص، والاستماعُ لكلِّ ما يبديه من ملاحظات والردّ عليها بهدوء، وهذا النوع يناسبه مدخل المجاملة، ويحتاج إلى لباقة عالية أثناء الحديث.

5 – العميل الودود:

فهو عميلٌ يتكلّم كثيرًا، يستقبلك بترحاب، ولكنّه غيرُ دقيق في مواعيده؛ لأنه لا يهتمّ لا بالوقت ولا بالتّخطيط، فهو كثيرُ الكلام يتحدّث في كلِّ شيء إلا العمل، ويتناول معك أمورَه الشخصيّة ببساطة، فعليك أنْ تسأله أسئلة تجبره من خلالها على الإجابة بنعم أو لا، ولا تتركه يقودُك إلى مسالك جانبية، واجعلْ جلَّ تركيزك على إبقاء الحديث يدور في فَلَكِ العمل فقط.

6 – العميل مدعي المعرفة:

وهو من نوع العملاء الذين يظنّون أنَّ خبرتهم وتَوفُّر المعلومات حول السوق بمنتجاته وخدماته، وما يتميزون به من موقف في سوق المشترين، هي ورقةٌ رابحةٌ للسّيطرة على البائع وإرهابه، فهو يُظهر معلوماته بشكل متعالٍ، ويحاول أنْ يعطيَ نصائحه للبائع، مفتخرًا بقدرتِه على ذلك، وإذا ما حاولَ البائعُ مناقشَته، فهو يرفضُ ويهدّدُ باللّجوء إلى المستويات الأعلى، أو اللجوء للمنافسين، فهو يحاولُ أنْ يقللَ من قدَر مندوب المبيعات، ويتبجّح ويتباهى ويُظهر تفوّق معلوماته، فإنّ هذا العميلَ يحتاج إلى بعض الصّبر والمثابرة في العَرض، وعليك تقبل تعليقاته دون غضب؛ حتى لا ينفرَ من التّعامل معك.

7 – العميل الإيجابي:

فهو عميل جادّ، يتعامل بمنطق المعقولية والتحليل الحسابي للأمور، يتمتّع بذكاءٍ، ويقدّم افتراضاتٍ بناءة، ويتّخذ قراراتٍ سليمة، وهو يعتمدُ في حسابه على المستقبل، وعدم إضاعة الوقت، ولكنّه في مقابل ذلك لا يثقُ في البائع قليلِ المعلومات، ولا يمكنك اتّباع منطقِ المجامَلة معه من اللحظة الأولى؛ لأنّه عمليّ جدًا، وخبرتُك معه ضروريّة؛ لأنه يتحدّاك بفكره ومنطقه وعقله، لذا اتّبعْ أسلوبًا مدروسًا في التقرّب منه، وكنْ صادقًا، تقبّل تحدياته وتجاوبْ معها.

8 - العميل ذو التجاوب البطيء:

وهو عميل لا يتواصل بسهولة، فهو غير اجتماعي، ولا يتأثر بالانفعالات؛ لأنه متّزنٌ وواقعيّ، فلا يُلزم نفسَه بأيَّة وعود، فهو يجيبُ على السّؤال بسؤال، ويبدو شديدَ الانتقاد، ويتجنّب الإجابة على الأسئلة؛ لأنّه يُصغي بشكل جيّد، ولا يطرحُ اعتراضات، فعليك أنْ تسأله أسئلةً واضحةً وصريحة، واستخدم الصمتَ لإجباره على الإجابة، لأنَّ ذلك من أهم الأسلحة الناجحة في التعامل معه.

إحصائية مخيفة:

أثبتتْ بعضُ الإحصائيات أنَّ أغلبَ العملاء مُتعِبون؛ حيث أنَّ (85٪) منهم يندرج تحت نوعية الشخصيّات الصّعبة في التعامل، ولكنْ لا تقلق عزيزي القارئ فلنْ يكونَ ذلك عائقًا بعد التَّعرّف على كيفية التعامل، حتى مع تلكَ الأنماط المُتعِبة، فقد توصّلتْ الإحصائية إلى أن (44٪) من العملاء من النوع المتشكك، بينما (11٪) منهم من النوع المغرور، في حين يَشغل النوع المتردد (22٪) واحتلّ مدّعي المعرفة من العملاء نسبة (8٪) من العملاء ولكنْ في نفس الوقت، فإنّ أهم ما نستفيده من تلك الإحصائية، هو أنّ الصبرَ والمثابرة والاستمرار في بذل الجهد دون كلل أو ملل، هي الصفات الأهم؛ لكي تكسبَ عملاءً لشركتك أو مؤسستك، ويمكن أنْ نقدّمَ بناءً على ما سبقَ قاعدة ذهبية يمكن من خلالها تحقيق النّجاح مع العملاء، وفي ثنايا الجدول التالي، نوضّح كيفَ تتعاملُ وتتحدثُ مع أنواع العملاء المختلفة؛ حيث أنَّ لكلِّ عميل طريقة معينة في التعامل، وذلك كما يلي:

نوع العميل ونقاط التركيز أسلوب بداية المقابلة المناسبة:

1. المتردّد: عددٌ محدود من البدائل، سرعة اتخاذ القرار، الصبر، التعريف بنفسك، التشويق، عرض العينات.
2. خشن المعاملة: الصبر، الهدوء، عدم المواجهة. التعريف بنفسك، عرض العينات، الحزم بأدب ولباقة.
3. المتشكك: إعداد مسبق للدليل والبرهان، تقديم المنتج، التعريف بنفسك.
4. المغرور: الثناء والتقدير الشخصي، التعريف بنفسك، المجاملة.

5. الودود: الجوانب الاجتماعية والشخصية، القصة، الأسئلة، المجاملة.

6. مُدّعي المعرفة: الثناء والتقدير، مع التحفظ والهدوء، تقديم المُنتَج، الأسئلة.

7. المفكر الإيجابي: الترتيب والمنطق والأدلة، تقديم المنتَج، الأسئلة.

8. البطيء: اختصار العرض، إجمالية العرض، التزام الصمت معه، التعريف بنفسك، المجاملة، تقديم المنتَج، التّشويق.

كيف تحافظ على عملائك؟

هذا الموضوع من المواضيع المهمّة؛ لأنّه يتعلّق بمصدرِ ربح الشركات واستمرارها؛ فقد صدرَ في هذا الموضوع الكثير من المقالات والدراسات العلميّة، ورسالات الماجستير والدكتوراه؛ لأهميّته، إذْ أنَّ فهْمَ حاجات العميل، والفوائد التي تهمّ العميل والخدمات المناسبة التي يحتاجها، تؤدي في نهاية المطاف إلى المحافظة عليه كعميل مستمر للشركة، فمنذ بدء الخليقة، والإنسان بطبعه اجتماعي، ويكره الوَحدة، فتخيّل نفسَك بلا أُناس من حولك، هذه الصورة فعلاً ستعيش بها، إذا لمْ تحافظْ على علاقتك مع الآخرين، وحتى لا تضطر إلى ذلك، حيث تعتبر خدمة العملاء مجال المنافسة الشديدة بين الشركات، بل الفيصل العام في بقاء شركة عن أخرى، إذْ إنّ العميلَ هو سبب وجود أي منشأة تجارية، ولكي تستمرّ أيُّ شركة، فعليها التشبث والمحافظة على العميل بتقديم خدمة مميزة له؛ لذلك فإنَّ تكلفة جذب عميل جديد تُقدَّر بخمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بعميل موجود لدى المنشأة، إذ يقف في وجه الرؤساء عدة عقبات وصعوبات في المحافظة على العميل، وتقديم خدمة جيدة له من أهمها: إنَّ أوَّلَ مَنْ يقابلُ العميلَ وجهاً لوجه، موظَّفٌ صغير، وأقلُّ العاملين أجراً، وكذلك أقلُّهم تدريباً؛ فقد يَصدر منه سوءُ تصرُّف، يصرف نظرَ العميلِ عن الشّركة، ولا تقفُ عند هذا الحدّ، بلْ قد يحكي تجربتَه لعملاء آخرين، مما يؤدّي إلى عزوف كثير من العملاء عن سِلَع أو خدمات الشركة، وبصرف النظر عن مسمى أي وظيفة أو مركز أو خبرة أو مُرتّب، على الشركات أن تحاول تدريب العاملين جميعاً، وتذكيرُهم أنَّ المَهمةَ الأولى لهم هي: جَذْبُ وإرضاءُ العُملاء، والمحافظة عليهم، وذلك من خلال دوراتٍ تدريبيةٍ مُكثّفة عن كيفيةِ التعامل مع الآخرين، ومما لا شكَّ فيه، فإنَّ السّبقَ إلى النّجاح والتميّز في خدمة العميل، قد نالَه اليابانيون بِلا منازع، فأهمُّ شيء نجح به

اليابانيون، هو معرفة العميل أو معرفة احتياجاته، فتجدُ موظّفي الشركات اليابانية في أي مناسبة أو اجتماع، يحاولون جاهدينَ التعرفَ على الحالة الاجتماعية، والأعراف في المجتمعات، ثم تجدُهم بعد ذلك يدونون ما تلقّوا من معلوماتٍ، فهم بذلك العملِ، يحاولون معرفةَ حاجاتِ العملاء إذنْ مهم أنْ نعرفَ كيفيّةَ التعامل مع الآخرين؛ لكيْ نجذبَهم ونحافظَ عليهم كعملاءٍ مستمرين للشّركة، والأساليب والوسائل التي يمكن أن نسترشدَ بها حتى نحافظَ على العملاءِ نذكرُ منها:

- المعاملاتُ الممتازة.
- السّعرُ المناسب.
- السّلعةُ الممتازة.
- الخدمةُ الممتازة.
- الوفاءُ بالوعود.
- الشفافيّةُ في التعامل.
- إرسالُ خطاباتٍ وكروتِ التّهنئةِ بالمناسباتِ المختلفة.
- إبلاغُ عملائِكَ بالإنجازاتِ التي نفذَتْها المنظمةُ مؤخَّراً.
- الردّ على أسئلةِ العملاءِ بصورة موضوعيّةٍ وسريعة.
- الوفاءُ بالوعودِ التي قطعَتْها المنظمةُ على نفسِها أمامَ عملائِها.
- عدمُ تأخيرِ حلِّ مشكلاتِ العملاءِ أبداً.
- دعوةُ العملاءِ وغيرِ العملاءِ للاتّصالِ بالمنظّمة.
- مشاركةُ العملاءِ في مناسباتِ المنظّمةِ ومناسباتِهم الخاصّة.
- استشارةُ العملاءِ في بعضِ مشاريعِ المنظّمة.
- مناداةُ العميلِ بأحبِّ الأسماءِ إليْه.
- خذْ وقتاً كافياً مع كلِّ عميل.

لماذا ينفعل العملاء أحيانا؟

لا تمضي حياة الإنسان على وتيرة واحدة وعلى نمط واحد، وإنّما هي مليئة بالخبرات والتجارب المتنوعة التي تبعث فيها مختلف الانفعالات والحالات الوجدانية، فالإنسانُ يشعر بالحُبِّ حيناً، وبالبُغض والكره حيناً آخر، فهو يشعر بالخوف والقلق تارة، وبالأمن والطمأنينة تارةً أخرى، ويشعرُ بالفرحِ بعضَ الوقت، وبالحُزن والكآبة في بعض الأحيان، وهكذا نجدُ أنَّ حياةَ الإنسانِ في تقلُّبٍ مُستمر، وتغيُّرٍ دائم، وهذا لا شكَّ فيه، يُضفي على الحياة جزءاً كبيراً ممّا لها من قيمة، وما لها من متعة، وتصبح شبيهةً بحياةِ الجماد الذي لا يُحِس ولا يَشعر ولا ينفعلُ، رغمَ أنَ مفهومَ الانفعالِ من المفاهيم الشائعة في مجال علم النّفس، فلا يوجد تعريف واحد يعترف به جميع المتخصصين في مجال علم النفس، فهو كما يرى (بول توماس يونغ) "1961" يتمثل في عملية ذات طبيعة مُرَكّبة، وإلى درجة أنَّهُ لا بُدَّ من تحليله إلى أجزاء من مختلف وجهات النظر، فيجب أنْ يميّز المرءُ بيْنَ الموقف الذي يثير الانفعال وبين ردّ الفعل الحادث، فالانفعالُ يشير إلى ما يتعرض له الكائن الحيّ من تهيّجٍ أو استثارة تتجلّى فيما يطرأ عليه من تغيرات فسيولوجية، وما يتنابه من مشاعر وأحاسيس وجدانية، ومن رغبة في القيام بسلوك يتخفف به من هذه الاستثارة، وسواء كان مصدر الاستثارة الانفعالية داخليا أو خارجيا، فهو وثيق الصلة بحاجات الكائن، كما عرف (ميلفن ماركس)"1976" الانفعال: بأنه اضّطرابٌ حادٌّ؛ لأنّه يتميّز بحالة شديدة من التوتر والتهيّج العام، ولأنه أثناء الانفعال تتوقف جميع أنواع النشاطات الأخرى التي يقوم بها الفرد، ويصبح نشاطه حول الشيء أو الموقف الذي أثار غضبه، وكما أنَّه يؤثِّرُ في جميع كيان الفرد، سواء في سلوكه أو خبرته الشعورية أو الوظائف الفسيولوجية الداخلية، وينشأُ في الأصل عن مصدر نفسيّ؛ لأنَّه يحدث نتيجةَ إدراك بعض المؤثرات الخارجية أو الداخلية، وينفعل عملاء المنظمة **لأسباب عديدة منها:**

- سوء المعاملة – سوء السلعة – سوء الخدمة – سوء الإدارة– عدم توفر السلعة – عدم توفر الخدمة – عدم وجود الموظف القائم على الخدمة – عدم نظافة المكان – ضيق المكان – كثرة عدد العملاء الذين يخدمهم الموظف – طوابير الانتظار.

تخلص من خطايا الخدمة السّيئة:

تعتبر الخطايا حالة وجدانية سلوكية، بمعنى أنْ يتصرَّفَ المَرءُ بلا اهتمامٍ في شؤون حياته أو شؤون الآخرين، مع عدم توفر الإرادة على الفعل وعدم القدرة على الاهتمام بشأن النتائج، وهي قمع للأحاسيس مثل: الاهتمام والإثارة والتحفُّز أو الهوى، فاللّامبالي: هو فردٌ لا يهتم بالنواحي العاطفية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، وكذلك قد يبدي الكسل وعدم الحساسية، وقد يكون هذا التصرف جرّاء عدم قدرة المرء على حل المشكلات التي تواجهه أو ضعفه أمام التحديات، إضافة إلى استخفافه بمشاعر الآخرين، أو باهتماماتهم الثانوية: كالطموح، والآمال، والهوايات الفردية، أو المشاعر العاطفية المختلفة: كالحب والكراهية والخصام والحسد وغيرها، إذ إنّ اللّامبالي لا يجدُ أيّ فرق بين كلِّ تلك المشاعر، وإنْ لم يُظهرْ هذا الأمر صراحة أمام الآخرين، وفي هذا الشأن يمكن أنْ نساعدَك في التخلّص من خطايا الخدمة السيئة وهي:- اللامبالاة – خُصَل العميل – البرود – التعالي – الآلية – اللوائح – التملص والمراوغة – نقد الزّملاء- نقد المنظّمة – نقد العميل – عدم تطبيق الشعارات.

الوحدة الرابعة
مهاراتُ الاتّصال الفعال



- **مهارةُ الإنصات:**

- **الإنـصاتُ لغويّـاً**: مـصدرُ للفعـل: نَـصَتَ، بمعنـى تـركَ الكـلامَ مـن أجـل الاستماعِ وتفَهُّـم كـلامِ المتحدّث. ويُستخدمُ مـصطلح الإنـصات كترجمةٍ عربيـة للاصـطلاح (Listening) بمعنـى: الإصـغاءُ والاستماع الجيد ومحاولة الفَهْم.

- **الإنصات:** هو عَزلٌ كاملٌ للمؤثّرات المحيطة بناءً على رغبةٍ في التّركيز العميق وسطَ خضوعٍ تامٍّ لكافّة الجوارح، لما يقوله المتحدّث بعيداً عن التكلّف أو التّصنُع.

يُعتبر الإنصات أحدَ الجوانبِ الهامّة في عمليةِ الاتّصال، والإنصاتُ هو فهْمُ مضمونِ الكلماتِ أو معاني الكلمات، والإنصات لا يعني الاستماع؛ لأنَّ الاستماعَ يعني الجوانبَ العضويةَ من عمليةِ الإنصاتِ ممثّلةً في صورةِ الإحساسِ بالموجات الصوتيّة وترجمتِها.

حقائق هامة عن الإنصات:

الحقيقة الأولى:

الإنصاتُ لا يعني الاستماع، فالاستماعُ يعني فقط الجانب العضوي من عملية الإنصات، ممثلةً في صورة الإحساسِ بالموجات الصوتية وترجمتها، ويلي ذلك ثلاثَ مراحلَ أخرى حتى يتحققَ الإنصات وهي:

- التفسير Interpretation
- التقييم Evaluation
- الاستجابة Response

وبذلك تكتمل عملية الإنصات.

الحقيقة الثانية:

قبل أنْ تُجيدَ مهارةَ الإنصاتِ الفعّالِ يجبُ أنْ تتعرّفَ على أسبابِ ودوافعَ الحديثِ لدى الآخرين، وهذه الأسبابُ هي:

- نقلُ المعلوماتِ Information
- الإقناعُ Persuasive
- التعارفُ Phatic
- تبادلُ المشاعرِ Cathartic

الحقيقة الثالثة:

الإنصاتُ: هو عمليةُ اتّصالٍ في الرّتبة الأولى، حيثُ أوضحتِ الدراساتُ أنّنا نقضي (80 ٪) من ساعات العملِ في عملية الاتّصالاتِ (حديث – إنصات)، منها لا يقل عن (45٪) يقضيهِ المرءُ في عملية الإنصات وحدَها.

الحقيقة الرابعة:

لا تتشكّلُ لدينا عادةَ الإنصات نتيجة التدريب، وأنَّ مهارةَ الاتّصالِ الأكثر استخداماً والأقلّ تعلُّماً لنْ يستمعَ إليك أحدٌ إذا لمْ يكنْ متأكّداً أنَّ دورَه آتٍ.

الحقيقة الخامسة:

معظمُ الأفرادِ لا يجيدون الإنصاتَ الفعّالَ، حيثُ أثبتتِ الدراساتُ أنّه بعد الإنصاتِ المستمرِّ لمدة عشر دقائق، لا يتجاوزُ ما سمعَه وما فهمه، وقيمه المستمع عن نصف ما قيل تقريبا وخلال (48) ساعة يفقد (50٪) منها لتنتهي الرسالة عمليا إلى (25 ٪) من أصلها، بمعنى آخر، نحتجزُ في ذاكرتنا ما لا يزيدُ على رُبْع ما نسمَعُه وننصتُ إليه.

الحقيقة السادسة:

إنَّ انعدامَ مهارةِ الإنصاتِ الفعّالِ مكلفةٌ للغاية، حيث يترتّبُ عليها إعادةَ تنفيذِ الأعمالِ مرّة أخرى.

الحقيقة السّابعة:

إنّ مهارةَ الإنصاتِ يمكنُ تعلُّمها لمنْ أرادَ.

أهميّة الإنصات:

- تحقيقُ التّواصلِ مع الآخرين.
- توصيلُ شعورِ التقبُّلِ والاحترامِ مع الآخرين.
- إقناعُ الآخرين والدّفاعُ عن الآراءِ والأفكار.
- أقصرُ الطّرقِ للفهم والاستيعاب.
- منْ أهمّ مبادئِ النّجاحِ في التّعاملِ مع الآخرين والتأثير فيهم.

مراحل عملية الإنصات:

• الاستماعُ: عمليةُ استقبالِ الكلماتِ والأصواتِ في صورةِ موجاتٍ صوتيّةٍ عن طريق حاسّةِ السّمَع، وتحويلُ الموجاتِ إلى ذبذباتٍ تنتقلُ إلى المخّ منْ خلال العَصَب السمعيّ.

• التفسير: هو عمليةُ تحويلِ الذّبذبات إلى معاني وأفكار، وهي تتمّ في المخّ.

• الاستيعاب: هي عملية فهم المعاني والأفكار، وتتأثرُ هذه المرحلةِ بالخبرات والمستوى الثقافي، والحالة النفسيّة للمُتلقّي، وكذلك المعلوماتُ الأخرى المساعدة، والّتي تصلُ إلى المخّ من حاسّة البصَر، والّتي تنقلُ الإشاراتِ غيرِ اللفظيةِ المصاحبة للرّسالة.

• التذكّرُ: وهي مرحلةُ مقارنةِ المعاني والإشاراتِ بالمعلوماتِ المختزَنة؛ لتحليلِها والوصولِ إلى المعنى والمضمون، ثمَّ إضافةُ هذا المعنى إلى رصيد الذّاكرة.

• التقييمُ: وهي مرحلةُ تحديدِ المعنى الحقيقيّ من وُجهةِ نَظر المُتلقّي للرسالة، والّتي يتمّ على أساسِها اتّخاذُ القرار بردّ الفعلِ المناسِب.

• الاستجابةُ: وهي المرحلةُ الأخيرةُ الّتي تَظهرُ في صورةِ ردٍّ لفظيٍّ أوْ غيرِ لفظيٍّ، يّوجّهُ للمرسلِ وهي الناتجُ النهائيُّ لعملياتِ الاستيعابِ والتذكّرِ والتّقييم.

أنواعُ الإنصات:

- الإنصاتُ السّلبي.
- الإنصاتُ المُصطَنع.
- الإنصاتُ الاختياريّ (الانتقائي).
- الإنصاتُ الفعّال (الصّادق).

أسبابُ الإنصات:

- أنْ تحبَّ المتحدّثَ أوْ أنْ تكونَ مُعجَبٌ به.
- أنْ تعتقدَ أنَّ المتحدّثَ لديهِ ما يستحقُّ الاستماع.
- أنْ يكونَ هناك احتمالُ الثّوابِ والعقابِ في الإنصاتِ أوْ عدَمه.
- حينما تعتقدُ أنَّ هناك احتمالاً بأنْ يُطلَبَ منك التعليقُ على النقطةِ التي يتحدّثُ عنها.
- أنْ تعتقدَ إذا أنصَتَّ جيداً للمتكلّم فإنّك تستطيعُ مناقشتَه فيما بعد.

عقباتُ الإنصات الجيّد:

- شعورُكَ المُلّح بأنّهُ يجبُ عليك الإجابةُ عنْ شيءٍ ما أوْ تقرير ما.

- ▣ الحكمُ على الكلامِ الصّادر منَ المُتكلّم كما يفعلُ بعضُ المتخصّصين في اللّغة؛ حيثُ أنّهم يخرجون عنْ موضوعِ الحديثِ تماماً إذا وقعَ منَ المُتكلّم خطأٌ في الإعراب مثلاً.
- ▣ أنْ تسمعَ وأنتَ في عجلةٍ منْ أمركَ من أجلِ أنْ تكرّمَ صديقاً لك أو تحابيه، ولوْ عرفتَ أنَّ الوقتَ الّذي تُضيّعُه بدون فهْمٍ بلا فائدة لما تعجّلت.
- ▣ أنْ تسمعَ ما تريدُ سماعَه فقط، فتختارُ مما قال ما تحبُّ أنْ تسمعَه وتهملُ ما عداه.
- ▣ أنْ يكونَ لديك ما تودُّ قولَه، ويلحُّ عليك، وتتحيَّنُ الفرصةَ لمقاطعةِ محدثِك ؛ حتى تدلي بما لديك.
- ▣ أنْ تكونَ مشغولَ البالِ تماماً ممّا لا يُفسِحُ مجالاً للسّماعِ منَ الآخرين.
- ▣ أنْ لا تكونَ مُتفقاً في الرَّأيِ معَ محدثك أو مقتنعاً سلفاً أنّك وإيّاه متناقضانِ في المبدأ.
- ▣ أنْ ترى محدثَّك كشخصٍ لا ينتمي إليكَ، ولا تنتمي إليه، لكلٍّ منكما أفكارٌ متعارضةٌ

أنْ تكونَ منصرفَ الذّهنِ عنْ محدِّثك أو مُحملِقاً فيه دونَ متابعةٍ أو تركيز.

كيف تحقق فعالية الإنصات؟

- اجلسْ بالطّريقة الّتي تجعلُك تسمعُ وترى المتحدّثَ جيّداً.
- ركّزْ واشغَلْ نفسَك بما يُقال.
- كنْ مرتاحاً وغيرَ منشغلٍ بشيءٍ آخر.
- لا تتخذُ موقفاً مسبقاً منَ المتحدّثِ أو الموضوع.
- تجاهلِ الأمورَ الفرعيّةَ الّتي قد تُلفتُ نظرَك .
- حاولْ تدوينَ الملاحظات.
- أجِّلْ حكمَك على المُتحدّث حتى ينتهيَ من حديثِه.
- اسألْ عمّا قدْ غابَ عنك وأغمضَ عليكَ منْ حديث.
- حاولْ أنْ تفهمَ الأمورَ منْ خلال وُجهةِ نظرِ المُتحدّث.
- حاولْ أنْ تكشفَ الهدفَ الّذي يرغبُ المتحدّثُ في الوصولِ إليْه.

الوصايا العشرة للإنصات الفعّال:

- توقفْ عن الكلامِ فلا يمكنُ أنْ تنصِتَ وأنتَ تتكلّم.
- شجّعِ المتحدّثَ على الحديثِ بحريّةٍ وانطلاقٍ.
- أظهرْ للمتحدّثْ رغبتَك في سماعِ ما يقولُ، واعطِ له الانطباعَ باهتمامكَ بما يقول.
- ركزِ انتباهكَ على المتحدّثِ، ولا تنشغلُ بأعمالٍ أخرى أثناءَ توجيهِ الحديثِ لك.
- أظهرْ للمتحدّث تعاطفَكَ معه، وضَعْ نفسَك مكانَه، لكيْ تشعرَ تماماً بما يشعرُ به.
- كنْ صبوراً مع المتحدّثِ، وامنحْهُ الوقتَ الكافيَ ليعبّرَ عنْ أفكارِه.
- احتفظْ بهدوءِ أعصابِك حتّى تستطيعَ فهْمَ الرّسالةِ بالطّريقةِ الصّحيحة.
- لا تدخلُ في جدالٍ مع المُتَحدّثِ ولا تردُّ عليه بالانتقادات.
- استفسرْ ووجّهِ الأسئلةَ بما يُؤكّدُ حرصَك على سَماعِ المزيدِ منَ الحديثِ.
- توقّفْ عنِ الكلامِ أثناءَ حديثِ الآخرين فهذهِ هيَ الوصيّةُ الأولى والأخيرة.



- **مهارةُ الحديث:**

- **مفهومُ الحديثِ وأهميّته:**

يُعدُّ الحديثُ أحدَ وجهَيِّ الاتّصالِ الّلفظيّ، الوجه الشفهي: وهو عبارةٌ عنْ رموزٍ لُغويّةٍ منطوقة، تنقلُ أفكارَنا ومشاعرَنا واتجاهاتِنا إلى الآخرين، والهدفُ قدْ يكونُ خفيّاً أوْ ظاهراً، ويتمُّ هذا الانتقالُ عبْرَ وسائلَ مُتعددة:

- عبْرَ وسائلِ الاتّصالِ الشخصيِّ المباشر: كالمناقشةِ والمحادثاتِ الرّسميّةِ وغيرِ الرّسميّة، والاجتماعاتِ والزياراتِ والمقابلاتِ والخُطَبِ والمؤتمراتِ.

- عبْرَ وسائلِ الاتّصالِ الشخصيِّ غيرِ المباشر: الإلكترونيّ كالتّلفزيونِ والدّوائرِ التّلفزيونيّة المغلقة.

- عبرَ وسائلِ الاتصال الجماهيرية، كالإذاعة والتلفزيون والسينما والفيديو والكاسيت.

وتختلفُ هذه الوسائلُ فيما بينَها من حيثُ زوايا عديدة:

- من حيثُ درجةِ المُواجهة: ففي وسائلِ الاتّصالِ الشخصيِّ المباشر، نجدُ أنَّ المتحدِّثَ يكونُ وجهاً لوجه مع المستقبل أو المستمع، بعكسِ وسائلِ الاتّصالِ الجماهيريّة يكونُ الاتّصالُ غيرَ مباشر.

- من حيثِ رَجْعِ الصّدى: كونُ التجاوبُ والتعامل فورياً وملحوظاً في وسائلِ الاتّصالِ الشخصيِّ، بخلاف وسائلِ الاتّصالِ الجماهيريّ الّتي يقلُّ فيها هذا التجاوبُ، ونحتاجُ من ثم إلى مُعينات أخرى للتعرُّف على رَجْعِ الصّدى.

- **درجةُ المُشاركة:**

إنَّ الفرصةَ لاشتراكِ المستقبلِ في عمليّةِ الحديثِ متوفرةٌ أكثر في وسائلِ الاتصالِ الشخصيِّ المباشر، ووسائلِ الاتّصالِ الشخصيِّ غيرِ المباشرِ الإلكترونيّ أكثرُ منها عبرَ وسائلِ الاتّصالِ الجماهيريّة. وتشيرُ كثيرٌ منَ الدّراساتِ إلى أنَّ الاتصالَ الشفهيَّ المباشرَ وجهاً لوجه، له تأثيرُهُ الكبيرُ على العمليّةِ الإقناعيةِ وعلى مواقفِ النّاس، وفي دراسةٍ (لازارز فليد، وكاتز)، عمدْتُ إلى تحليلِ تأثيرِ النّقاشِ الّذي يدورُ بينَ المجموعات، توّصلتُ إلى أنّ المواضيعَ المناقَشةَ خلالَ الاجتماعاتِ تؤثر تأثيراً كبيراً على عمليّةِ تغييرِ المواقفِ، ولكنَّ الناسَ أكثرُ اقتناعاً بالحوارِ النّاتجِ منْ مجموعةٍ من المُحاورين، ومنَ الممكنِ أنْ يؤديَ هذا النّقاشُ إلى التطرّفِ في اتّخاذِ المواقف.

كما أثبتتِ الدّراسةُ أنَّ النّاسَ يميلونَ إلى التَطرُّفِ في مواقفِهم بعد انتهاءَ النّقاشِ، ويكونُ هذا عادةً عندما يتّفقُ المجتمعونَ على وِجهةِ نَظرٍ واحدة، فكلُّ شخصٍ يؤيّدُ وِجهةَ النّظرِ تلكَ، ولكنَّ الاستماعَ إلى مزيدٍ منَ الحِجَجِ والبراهينِ المؤيدةِ من أشخاصٍ آخرين، يُقوّي موقفَ المستمعِ، ويؤدّي به إلى التّمسّكِ أكثر بما يعتقدُ، وهذا يعني التعصّب، وأهميّةُ الاتّصالِ الشّفهيّ المنطوقِ أو الحديثِ أو الكلامِ، لا تنبعُ فقط ممّا يتّسِم به منْ مَزايا؛ وإنّما لأنّهُ يُعَدُّ أعَمّ أنواعِ الاتّصالِ وأهمّها على الإطلاق، فنحن نتكلّمُ أكثرَ ممّا نكتبُ.

يقول (سالزمان): " إنّ الّلغَةَ -الكلامَ- هيَ أعمُّ الوسائلِ الّتي يتّصلُ بها البشر وأهمُها، وهذه الأهميّةُ ليستْ مطلقاً، وإنّما هيَ مقيّدةٌ بمجموعةٍ منَ المبادئِ، ينبغي أنْ يتّبِعَها المشاركونَ في الحديثِ أو التّخاطب، وقد حدّدَ (بول وجريس) هذه المبادئ كما يأتي:

1- مبدأُ العملِ المشترك (principle of co-operation): وذلكَ بأنْ تجعلَ إسهامَك في التّخاطبِ بحسَبِ الحاجةِ، أيْ يقعُ في الحالِ الّتي ينبغي أنْ يقعَ فيها، وِفقاً للغرَضِ المقبولِ وِفْقاً لاتّجاهِ المُبادَلةِ الكلاميّة الّتي دخلتَ فيها.

2- مبدأُ الكميّة (principle of quantity): وذلك بأنْ تجعلَ إسهامَك معلوماً (informative) بالقدَرِ المطلوبِ لا أكثر، وينبغي له حتّى يكونَ معلوما، أنْ تعطيَ أحدَهم معلومةً جديدةً أوْ غيرَ متوقعةٍ إذا سَنحتْ المناسبةُ لهذا.

3- مبدأُ الكَيفيّة(principle of quality) : ويختصُ بالصّدقِ؛ أيْ ألّا تقولَ ما تعتقده خطأً، أو ما تجدُ نفسَك معه محتاجاً إلى دليلٍ مناسبٍ، ويُطلَق هذا المبدأُ على النّصوصِ العلميّة في صرامةٍ أشدَّ ممّا تعرفُه المحادثةُ، ولكنْ يُنظَر إليه في المحادثةِ- بعامّة- على أنّه ممّا يُجبَرُ عليه المرءُ اجتماعيّاً.

4- مبدأُ العُلاقة (principle of relation): ويعني النّظر إلى مدى مُناسبةِ الإسهام، ولهذه المُناسبةِ مَظهران اثنان على الأقلّ، أحدُهما: نوعيّة المعرفةِ الّتي ترتبطُ بمحورٍ بعينه، والأخر: نوعيّةُ المعرفةِ الّتي تفيدُ في بلوغِ هدفٍ بعيْنِه.

5- مبدأُ الطّريقة (principle of manner): ويشتملُ على الطُّرقِ المتعددةِ الّتي تُستخدَمُ في تنظيمِ النصِّ وإنتاجِه: كأنْ تتّخذَ طريقةً صريحةً واضحةً، أيْ أنْ تقرِّرَ مقاصدَك ممّا تقول على نحوٍ مُخَطّطٍ

له. ويتضمّنُ مبدأُ الطّريقةِ توصيةً أخرى، وهيَ أنْ تتجنّبَ الإبهامَ في تعبيرِك، وأنْ تتجنّبَ الغُموضَ مع ضَرورةِ الالتزامِ بالإيجاز.

التخطيطُ للحديثِ الجيّد:

منذُ أنْ يستيقظَ الإنسانُ في الّصباحِ، وحتّى يُسلِّمَ نفسَه للنّومِ، وهو يتجاذبُ أطرافَ الحديثِ مع الآخرين، ويأخذُ الحديثُ أشكالاً متعددة: المناقشة، الحوار، الأسئلة والأجوبة. وقد نتجاذبُ أطرافَ الحديثِ مع آخرَ، أو مع مجموعةٍ أو عدد كبيرٍ من الأفراد، ويعتقد أكثرُنا أنّ ممارسةَ عمليّةِ التّخاطبِ أو الحديثِ عمليةٌ سهلةٌ وبسيطةٌ وطبيعيّةٌ مثلَ التّنفّس، فقدْ اعتدنا ألّا نعطيَ اهتماماً كبيراً لتعلُّمِ كيفَ نتحدّثُ، فنحنُ نتحدّثُ منذُ الطّفولة، وتركزُ برامجُ الدّراسةِ عندنا وفي أغلب دول العالَمَ على تعليم مهارتَيّ: الكتابةِ والقراءةِ، ولا تكادُ تحظى مهارةُ الحديثِ باهتمامٍ يُذكَراً ولِضعفِ هذه المهارةِ عندنا، فنحنُ نفقدُ كثيراً من الوقتِ والفُرَصِ المتاحةِ لنا، والمالُ والصّدقاتُ نتيجةٌ للحديثِ اللّامبالي، والمتخلّفُ وغيرُ الدّقيقِ أكثرُ ممّا نفقِدُهُ من خلالِ أيِّ نشاطٍ آخرَ من أنشطةِ حياتِنا، وصدقَ القدماءُ حينَ قالوا:

"المرء مخبوءٌ تحتَ لسانِه"؛ بمعنى أنَّ الطريقةَ الّتي نتكلّمُ بها، تدلُّ علينا؛ أيْ تكشِفُ عن جوانبِ شخصيتِنا وأخلاقِنا وذكائِنا، أكثر ممّا توضِّحُه طرائقَنا في المشيِ أو الأكلِ أو الملبسِ أو القراءة. وسواءٌ أكانَ هدفُنا منْ تجاذُبِ الحديثِ الدردشةَ وقتْلَ الوقت، أم الإقناعَ أم التسليةَ أم التأثيرَ في الآخرين أم مجرّد الإعلام والإفادة، فنحنُ في حاجةٍ لتعليمِ مهارةِ الحديثِ حتّى نتمكّنَ منْ تحقيقِ اتّصالٍ حقيقيٍّ معَ الآخرين، وتحقيقِ هدفِنا من الاتّصالِ نفسِه. وبصورةٍ عامّة فإنّ التّخطيطَ الجيّدَ للحديثِ المُنَظَّمِ يمكنُ أنْ يَتبَلْوَرَ في مراحلَ ثلاثة:

المرحلةُ الأولى: الإعدادُ للحديث.

المرحلةُ الثانية: توجيهُ الحديث.

المرحلةُ الثالثة: تقييمُ الحديث.

أولاً– مرحلةُ إعدادِ الحديث:

1 – تحديدُ الهدفِ من الحديث.

2 – تحديدُ موعدِ إلقاء الحديث.

3 - اختيارُ المكانِ المناسب.

4 - تحديدُ نوعيّةِ الجمهور.

5 - اختيارُ مادةِ الحديث.

ثانياً - مرحلة توجيه الحديث:

وتتضمّن هذه المرحلةُ جوانب عديدة:

- المظهرُ الجيّد.
- حُسْنُ الاستهلالِ.
- العرضُ المُنظَّم والمناسِب.
- استخدامُ اللُّغة المناسبةِ الاهتمامِ بالمستمعِ والحرصِ على اجتذابه بصرياً، بالحركاتِ والإشاراتِ والنّظرات، ومُخاطَبةُ الجميعِ على قدَرِ المُساواةِ والاهتمام.
- استخدامُ الحركاتِ الجسميّة، والجُمَلِ المَوْضوعيّة عنْدَ الانتقالِ من جُزئيةٍ إلى أخرى.
- تجنَّبِ الإفراطَ في الاستعانة بالأوراقِ المكتوبةِ أو المُذَكّراتِ ألتي تَصْرِفُكَ عن مُستمعِكَ أو تُشْغِلُك عنهم، وكذلك الحركات العصبيّة، وتجَّنبِ التّراخي والتثاؤبا وأيضاً الحركات الجسميّةِ التي لا ضرورة لها والحركاتِ الاستعراضيّة المُنَفِّرَة.
- تجنَّبِ تكرارَ الألفاظِ اللّاإرادية بينَ الجُمَلِ، والّتي تُشَكّلُ لوازمَ للبعضِ مثل: "واخدين بالكم"، "مش هيك"، "خليكو معايا" الخ...
- استخدامُ وسائلِ الإيضاحِ في الوقتِ المناسبِ وللغرضِ المُحدّد.
- التركيزُ على عمليّة تنْظيمِ الوقت.
- تجنّبِ التَطويل.
- استخدامُ تكنيكِ الجُمَلِ القصيرةِ منذُ بدايةِ الحَديث.
- حدّدِ الحديثَ بأربع أو خمس نُقاط فقط، وعنْد الانتهاءِ منْها كرّرَها على المُسْتَمعين.
- ابدأ الحديثَ بِمُلَخّصٍ سريعٍ للّنقاطِ الّتي سوفَ تناقشها.

• يُفَضّلُ البدايةُ بالآراءِ المقبولةِ منْ قِبَلِ الجمهورِ لاجتذابِ ثقَتِهم، ولا مانعَ منْ مناقشَةِ وِجْهاتِ النَّظر المعارضة.

• احرصْ على الخاتمة الجيّدةِ الّتي تُبَلوِرُ الموضوع.

• احرصْ على الوقوفِ بصفةٍ مستمرةٍ على رَجْعِ الصَّدى، أو على استجابةِ الجمهور.

ثالثاً: مرحلة تقديم الحديث:

عمليّةُ التّقويمِ مرادفةٌ للحديثِ كَكُلٍّ منذُ لَحَظةِ الاستعداد، تقومُ كافَّةُ الأولوية للاسْتعداد، وأثناءَ الحديث، منْ خلال رَجْعِ الصَّدى وبعدَ الحديثِ بإعادةِ الاستماع إلية أو الاستماع إلى ملاحظاتِ المستمعين، أو من خلال التعرّف على إيجابياتك، كما مكّنكَ الوقوفَ على السّلبياتِ الّتي عليك تلافيها في الأحداثِ القادمة.

سماتُ المُتحدّث النّاجح:

أولاً: السّماتُ الشخصيَّة:

- الموضوعيّةُ.
- الصّدقُ.
- الوضوحُ.
- الدّقةُ.
- الحَماسُ.
- القُدرةُ على التّركيز.
- الاتّزانُ الانْفعالي.
- المَظْهَر.
- النّظافةُ والأناقةُ الشخصيّة.
- المَلبسُ والمَظْهرُ المناسب للحالة.
- موافقةُ الملابسِ لبنيتنا الجسميّة.

- ملائِمة اللّوْن.

- مناسِبةُ المظهرِ للموقف.

- القدرةُ على التَّعبير الحركي.

ثانياً: السِّماتُ الصّوتية:

توجدُ عواملُ عديدةٌ خاصّة بالنُّطق، يتوقفُ عليها قدرَ ما نحقّقُ منْ نجاحٍ، **وأهمُّ هذهِ العواملِ**:

- النُّطقُ بطريقةٍ صحيحة.

- وضوحُ الصّوْت.

- السّرعةُ.

- استخدامُ الوقفاتِ.

ثالثاً: السّمات الإقناعية:

والمقدرةُ الإقناعية منَ السّماتِ الأساسيّة للمتحدّثِ المؤثّر وتتضمّنُ مجموعةً منَ المهاراتِ أو السّماتِ هي:

- القدرةُ على التّحليل والابتكار.

- القدرةُ على العرضِ والّتعبير.

- القدرةُ على الضَبْط الانْفعالي.

- القدرةُ على تقبُّلِ النّقد.

مستلزمات الحديث المؤثّر:

أولاً: المستلزمات المتعلقة بالمتحدث:

1 - الاستهلالُ الجيّد والختامُ الجيّد.

2 - استخدامُ أكبر عدد من الحواس.

3 - السّيطرةُ على دقةِ الحديث.

4 - تعلَّمْ حُسْن الاسْتماع.

5 - تجَنَّبْ تقليدَ الآخرين.

6 - احرصْ على رَجْعِ الصّدى.

7 - الاتّجاه الطَيِّب نحو الجمهور.

8 - الحرصُ على التلقائية.

9 – الإقرارُ بالخطأ.

ثانيا: مستلزمات متعّلقة بالجُهور يضعُها المُتَحَدّث في اعتباره:

1 - معرفةُ اتّجاهاتِ المُسْتمَعين وميولِهِم تجاه الفكرة أو الموضوع.

2 - البَدءُ بِنُقَطِ الاتّفاق.

3 - معالجةُ الأفكارِ المُسْتَترة.

4 - احترامُ آراءِ الآخرين.

5 - اجعلِ الآخَرَ يَشْعُرُ بأهميّته.

6 - دعِ الآخَرَ يشعرُ أنَّ الفكرةَ فكرتُه.

7 - اسألِ الآخرَ أسئلةً بدلاً منْ إلقاءِ الأوامرِ.

8 - لا تُجادلْ.

9 - توسّلْ بالرّفقِ واللّين.

ثالثاً: مُسْتلزماتٌ مُتَعلّقةٌ بلغةِ البناءِ المنطقيّ الحَديث:

1 - دعْمُ الجَوانبِ الإيجابيّةِ للطَّرفِ الآخَر.

2 - عدمُ الاسْتطراد.

3 - حَشْدُ وسائلِ التّأثيرِ المُخْتلفة.

4 - تنويعُ طُرُقِ المُعالجة.

5 - تجنُّبِ الأخطاءَ أو السّقفاتِ المَنطقيّة.

- مهارةُ الحِوار:

للحوارِ أهميّةٌ كبيرةٌ، فهو منْ وسائلِ الاتّصالِ الفعّالة ؛ حيثُ يتعاونُ المتحاورون على معرفة الحقيقةِ والتّوصل إليها؛ ليكشفَ كلُّ طرَفٍ منهم ما خفيَ على صاحبِه منها، والحِوارُ مطلبٌ إنْسانيّ، تتمثَّلُ أهميتُه

منْ خلالِ استخدامِ أساليبِ الحِوارِ البنّاء؛ لإشباعِ حاجةِ الإنسانِ للاندماجِ في الجَماعة، والتواصلِ مع الآخرين، فالحوارُ يحقّقُ التّوازنَ بينَ حاجةِ الإنسانِ للاستقلاليّة، وحاجتِه للمشاركةِ والتفاعلِ مع الآخرين كما يعكِسُ الحوارُ الواقعَ الحضاريَّ والثّقافيَّ للأممِ والشّعوب، حيثُ تعلو مرتبتُه وقيمتُه وفقاً للقيمةِ الإنسانيّة لهذه الحضارةِ وتلك، وَتُعَدُّ النّدواتُ واللّقاءاتُ والمؤتمراتُ إحدى وسائلِ ممارسةِ الحوارِ الفَعّال؛ الّذي يعالجُ القضايا والمشكلاتِ الّتي تواجهُ الإنسانَ المُعاصرَ.

- **أسسُ وآدابُ الحوارِ معَ الآخرين:**

- الفهمُ العميقُ لموضوعِ الحوار.
- جَمْعُ المعلوماتِ والأدلّةِ والبراهينِ المرتبطةِ بموضوعِ الحوار.
- العرضُ المنطقيُّ والشيّقُ والجَذّابُ للمعلوماتِ والأدلّة.
- الصّدقُ أقصرُ الطُّرقِ للإقناع.
- الموضوعيّةُ وعدمُ التحيُّزِ وتجنُّبِ الهَوى في الحُكمِ على الأمور.
- عدمُ الخروجِ عنِ الموضوعِ محلِّ الخلافِ أوِ النِّزاع.
- التّواضعُ وتجنُّبُ الغرورِ والتزامِ آدابِ الحديث.
- إعطاءُ الطَّرفِ الآخرَ الحقّ في التّعبيرِ دونَ المصادرةِ لقولهِ أو إساءةٍ إلى شخصه.
- احترامُ الرأيِ الصّائبِ واحترامُ رأيِ العُقَلاء.
- الابتعادُ عنِ الألفاظِ السّوقيّة والعاميّةِ البَحتةِ وعباراتِ المبالغةِ والتّهوين.

وفيما يلي بعضُ الإرشاداتِ الّتي تساعدُكَ على تطويرِ مهارةِ الحوارِ لديك:

- الإنصاتُ: وهوَ أهمُّ نقطةٍ في المحادثة، وقد تعتقدُ أنَّ الحوارَ يقتصرُ على الكلامِ المتبادلِ بينَ طرفينِ أو أكثر، ولكنْ منَ الصّعبِ فهْمَ كلامِ الآخرين، ما إنْ كانَ الطّرفُ الآخرُ يستمعُ وينصتُ لك، وبالتّالي يفكّر فيما سَوْفَ يقولُه في الجُملةِ التّالية، لذلك يجبُ الانتباهَ إلى كلِّ ما يُقالُ عندَ الحديثِ لشخصٍ معك.

- حاولْ أنْ تعرفَ ما يُهِمُّ المُتَحَدِّثُ أمامَك: قبلَ أنْ تبدأ الحوارَ أو النّقاشَ مع شخصٍ ما، حاولْ أنْ تفهمَ مِفتاحَ الشّخصِ الّذي أمامَك، فلو كانَ منَ الشّخصيّاتِ الّتي تحبُّ المَدْحَ والإطراء، ستجدُ بعضَ عدّةِ

جُمَلٍ إطرائيّة في أوّلِ الحِوارِ، تفتحُ البابَ أمامَك لِطرحِ عدةَ مواضيعَ كانَ منَ الصَّعبِ طرحُها سابقاً وبالمدحِ والمجاملة تكون البدايةُ أفضلَ لكسرِ كلِّ الحواجز.

- اسألْ بعضَ الأسئلة:

اسألْ مَنْ يستمعُ إليكَ عنْ ما يحبُّ أنْ يعملَ.

عن الأشياءِ الّتي عملَها في حياته.

ماذا يعملون في الوقتِ الحاضر؟

ماذا عمل اليومَ أو في عطلةِ نهايةِ الأسبوع؟

استفسرْ عنْ بعضِ الأشياءِ الّتي قدْ تحبُّ أنْ تعرفَها وتفيدَكما سويّاً.

- انسَ نفسَك: قال (دايل كارنيجيي): "إنّه لِمنَ السّهلِ أنْ تستمتعَ لِما يقولُه الآخرون على أنْ تقنعَهم أنْ يكونوا مستمتعين لما تقول". فلو كنتَ مشغولاً جدّاً بالتفكير في نفسِك، أو عنْ رأيِ الآخرَ بكَ، لنْ تستطيعَ الاسترخاءَ أو حتّى تقديمَ نفسِكَ بالشّكلِ المناسب، فكلُّ ما عليكَ فعلُه هو التركيزُ على الطّرفِ الآخرَ أكثرُ منَ التَّركيزِ على نفسِك.

- تمَرَّنْ على مهاراتِ الاستماعِ النَّشِطةِ: جزءٌ منَ الاستماعِ، هو أنْ تجعلَ الشَّخصَ الآخرَ يعرفُ أنّكَ تستمعُ إليه، قمْ بالاتّصالِ بالعَيْن، أوْ بالإيماءِ برأسِكَ بالإيجابِ، اذكرْ خلالَ استماعِكَ لبعضِ الكلماتِ مثل: "نعم"، "فهمت"، "هذا شيّق"، أو أشياءَ مشابهةً تجعلُهم يفهمونَ إنّكَ مُتابعٌ لما يقولونه، ولستَ مشغولاً بأشياءَ أخرى مثل: "ماذا سوف أقولُ بعدَ ذلك؟ ".

- اطرحْ أسئلةً واضحةً: فلوْ كانَ الموضوعُ شيّقاً وممتعاً بالنسبةِ إليكَ، حاوِلْ أنْ تطرحَ سؤالاً "مجرّداً " تسألُهُمْ بِهِ عن رأيِهِمْ وشعورِهِم الحقيقيّ تجاهَ المَوضوعِ محلَّ النّقاش، ولوْ كانَ النّقاشُ عنْ موضوعٍ مُشَوِّشٍ أو غيرِ مفهومٍ، انتهزِ الفرصةَ واستفِدْ مِنْهُم، وتعلَّمْ منْ تَجارِبِهِم، فالكثيرُ منَ النّاسِ يستمتعونَ بِذِكْرِ هواياتِهِم المُحبَبّةِ إلى أنفُسِهِم إلى الآخرين، والكثيرُ أيضاً لديهِ الرّغبةُ في نَقْلِ تلكَ الهِوايةِ أوِ الموضوعِ أوْ حتّى التَّجْرِبَة.

- انتظرْ دورَك ولا تُقاطِعْ: سيبدو لكَ أنَّ المهارةَ التّاليةَ في غايةِ السُّهولةِ، لكنّها تَتَطَلَّبُ الكثيرَ منَ التّدريبِ حتّى تتمكّنَ منْ إجادتِها وإتقانِها، فالمناقشاتُ تتطلَّبُ "انتظاراً للأدوار"، فإذا كانَ شخصٌ ما

يتّحدّثُ، على الجميعِ الاستماعُ له وعدمُ مقاطعتِه حتّى ينتهيَ منْ حديثِه، فينتقلُ الدّوْرُ إلى الشَّخْصِ الآخرَ؛ لِيُعَلِّقَ أوْ ليتحَدَّثَ عنْ موضوعٍ آخرَ أوْ يوضِّحَ وِجْهَةَ نظرِه، هذهِ الطّريقةُ تُعَلِّمُ الكثيرَ منَ الاحترام، وبها يَتَسنّى لِلمُتَحَدِّثِ أنْ يُصحِّحَ مفهومَك أوْ يضيفُ شيئاً إلى معلوماتِك.

– فكِّرْ في رَدّةِ فعلِكَ، قَبْلَ المعارضة: فلوْ كانَ اعتراضُكَ على رأيٍ ما غيرَ مهمٍّ أو ليسَ ذا عُلاقةٍ جوهريَّةٍ بموضوعِ النّقاشِ، فالأفضلُ أنْ تحتفظَ برأيِكَ، وأنْ لا تطرحَهُ أمامَ الآخرين، لأنَّ طرحَ الآراءِ المعارضةِ غيرِ المُهِمَّةِ، تجعلُ منْ صاحبِها شخصاً مجادِلاً فقط، أمّا لوْ كانَ رأيُكَ مهمّاً اطرحْهُ بلباقةٍ كفَرْقٍ في وِجهةِ النَّظَر، فالمعارضةُ الكثيرةُ والدّائمةُ قدْ تُنَحّيك جانباً.

– لذا تذكَّرِ النُّقاطِ التاليةِ:

- الناسُ لديهِمْ فروقٌ كثيرةٌ في كُلِّ شيءٍ، وذلك ما يجعلُ الحديثَ مُمْتعاً مَعَهُمْ.
- الموافقةُ على كلِّ شيءٍ تراهُ قدْ تقتلُ الحوارَ مثلَ المعارضةِ على كلِّ شيءٍ.
- قدْ يستمتعُ الشَّخصُ لأنكَ تختلفُ عنْه، ولكنَّهُ سيجدُكَ بغيضاً إذا كنتَ تعارِضُه على كلِّ شيءٍ.
- عندَ معارضتِكَ حاولْ أنْ تلغيَ كلمةَ " لكنْ" في حوارِكَ؛ لأنَّها تضعُ المُتحدِّثَ في موضعِ الدّفاعِ، واستخدم عِوَضاً عنْها أسلوبَ المحامين اللّبِقَ مِثْل: " أوافقُكَ في بعضِ النِّقاطِ لكنْ في هذهِ النُّقْطَةِ....".

– يجبُ أنْ تعرفَ كيف تُنهي الحوار: حتّى أفضلِ المُحاورين أو المتناقشين يواجهون قطْعَ الحديثِ أو أحد المعارضين، فبادرْ أنتَ بإنهاءِ الحوارِ؛ إذا تطلَّبَ الأمرُ بشكل محترفٍ، صافحِ الشّخصَ الآخرَ، وتأكّدْ منْ إخبارِه بأنّكَ استمتعتَ بالحديثِ معَه، انْهِ اللّقاءَ بكلماتٍ لطيفةٍ تعطي الشّخصَ الأخرَ الطّابَعَ الايجابيَّ لك، لأنّ ذلكَ يُشجّعُهُ على العودةِ مرّةً أخرى بأشياءَ جديدةٍ.

– اخلقِ "الانطباعَ الأوّلَ" الجيّدَ عنك: ابدأْ بالابتسامةِ، اسألْ أسئلةً تتطَلَّبُ أكثر منْ مجرّدِ الإجابةِ عنها (بنعم أو لا)، وبالفعل استمعْ، لا تنسَ المحافظةَ على تواصُلِ العينينِ وابقِ نفسكَ ودوداً مُهَذّباً قدَرَ الإمكانِ.

– **محظورات الحِوار:**

- كنْ حَذِراً عندما تسألُ أسئلةً خاصّةً أوْ شخصيّةً، فأنتَ لا تريدُ المخاطرةَ بمواضيعَ حسّاسةٍ.

- لو أبدى الشّخصُ الآخَرُ استعدادَه للحديثِ عنْ أمورِهِ الشخصيَّةِ، فتعلَّمْ كيفيَّةَ إنهائِها لأنّكَ قدْ تعلمُ أشياءً أنتَ في غنىً عنها، فأنتَ تَتجنَّبُ أنْ يفكِّرَ الشَّخصُ لاحقاً بأنَّهُ أفصحَ عن بعضِ معلوماتِهِ الشخصيّة.
- تحرّى الصِّدقَ، فالمجاملاتُ أمرٌ رائعٌ جداً، لكنَّ الكثيرَ من المديحِ سوف يُوضِّحُ أنّكَ عكسُ ذلك.
- ابتعدْ في نقاشاتِكَ عن المواضيعِ الحسّاسةِ الّتي قدْ تثيرُ الفوضى مثل المواضيعِ السياسيّة والدينيّة.
- لا تَدْخُلْ في جدالٍ، وتُحوّلِ الحوار إلى حلبةِ معركة، ففي حالة عدم توافُق رأيك مع الشّخص الأخَر بيِّن ذلك بهدوء، فهذا ادّعى إلى احترامِك من قِبَل الجميع، أو حاوِلْ بأسلوبٍ لَبِق وذكيّ أنْ تُغَيِّرَ موضوعَ الحديثِ إلى آخَر.
- لا تُكثرْ من قول "نعم وفهمت"، فلعلّ المُتحدّث يفهمُ منْ ذلك أنّك مُضّجِر ومللتَ الحديث.
- تذكّرْ دائماً أنَّ اختلافَ وِجْهاتِ النّظر لا تُفسد للوُدّ قضية.

- **مهارة الإقناع:**

الإقناع: هو حثُّ الآخَرين على فَهْم وتأييد وِجهة نَظَرك، وكسْبهم إلى جانبك، فيما تحاول نقلَه إليهم منْ معلومات، أو حقائق.

- **فكيف يكونُ الإقناع؟**

لكي يكونَ الإقناعُ مؤثّراً حقّاً يجب توافُرُ ثلاثةِ عناصر: الثّقة، المنطق، العاطفة.

- الثّقة: بمعنى أنْ تزرعَ الثّقةَ فيما تقولُ في نفسيّةِ الطّرف الآخر، عن طريقِ لغةِ الجسدِ وهيئةِ ونَغَمَةِ الصَّوْتِ والاستعداد الشخصيّ، وأنْ تكونَ واثقاً تماماً في صحّةِ ما تريدُ الإقناعَ به، وأنْ تتأكدَ بأنَّ كافّةَ نقاطِكَ مُدَعَّمَةٌ حتّى تُجيبَ على كافّةِ الاستفساراتِ بثباتٍ وعقلانيّة.

- المنطق: اعرضْ وِجهةَ نظرِكَ بطريقةٍ منطقيّة لا مِراءَ فيها، واجعلْ حديثَك متناسقاً ومنظّماً ونقاطَك متسلسلةً بحيث تصلُ بشكلٍ سهلٍ ومفهوم.

- العاطفة: حرّكْ المشاعرَ في الشّخص الآخر، اقنعِ الشّخصَ الآخر بأنّ لديك هدفاً واحداً وهو مساعدتُه، وإليكَ بعضُ الخطواتِ الّتي قد تعينُك على امتلاكِ مهارةِ إقناعِ الطّرف الآخَر، بحيث تستطيعُ إقناعه بوجهة نظرك دون أنْ تُسبّبَ له جُرحاً أو إحراجاً:

1- ابدأ حديثك بالثّناء على الطَّرف الآخَر وإظهارِ ثقتِك في قُدُراته.

2- لا بدّ أنْ تكونَ مقتنعاً جدّاً من الفكرة الّتي تسعى لنشرها ومعرفة موضوعِ النّقاش معرفةً دقيقة.

3- ابدأْ بنقاطِ الاتّفاق، وابتعدْ عن نطاقِ الخِلاف.

4- استخدمْ ألفاظَ الرّبطِ للانتقالِ منْ فكرةٍ إلى أخرى، وعلى سبيل المثال: بما أنّ، إذنْ، وحينما يكون، بناءً عليه، بالمقارنة، ويتَرَتّبُ على ذلك. .الخ..، فهذه الألفاظُ تساهمُ في تأكيدِ معنىً أو تضيفُ إليه جديداً أوْ تُوضّحُ نتيجة.

5- اتركِ الجَدَلَ العقيمَ الّذي يقودُ إلى الخِصام (لا تجادلْ).

6- اعتمدِ الموضوعيّةَ في النّقاش.

7- رَكّزْ على الأفكارِ الجوهريّةِ في الموضوعِ، وامتلكْ حِججاً دامغةً وبراهينَ لاستمالةِ أفكارِ المخاطَب.

8- انتقِ عباراتِك، واخترْ كلماتِكَ، وهذّبْ ألفاظَكَ؛ " ولوْ كنتَ فظّاً غليظَ القلبِ لانفضّوا منْ حولِك"، وإلّا فالصّمتُ خيرٌ لك لكيْ لا تندمَ على كلماتٍ قد قلتَها لحظةَ غضَب.

9- اخترِ العبارةَ اللّيّنَةَ الهيّنة، وابتعدْ عن الشّدةِ والإرهابِ والضّغوطِ وفرضِ الرّأي.

10- استخدمْ لغةَ الجسدِ بأنْ تُقبِلَ على مُحدّثِكَ، ولا تُصْرِفْ نظَرَكَ عنه أو تنشغلَ بشيءٍ غير كلامِه، وإنْ تحدَّثَ فأنصت إليه.

11- تجنّبْ السّخرية، كذلك لا تُوبّخْ ولا تُؤَنّبْ ولا تلُمْ؛ التأنيبُ واللّومُ يجرحُ كبرياءَ الإنسانِ.

12 - خاطبِ النّاسَ على قَدَرِ عقولهم، وعواطفهم، ومشاعرهم.

13- قدِّرْ أفكارَ محدّثِك، وأظهرِ احتراماً لها، ولا تقلْ له أنّه مُخطئ.

14- لا تُصِرْ على الفوزِ بنسبة مائة في المائة: لا تحاولْ أنْ تبرهنَ على صحّةِ موقفك بالكامل وأنَّ الطّرفَ الآخَرَ مخطئٌ تماماً في كلِّ ما يقول.

- وأخيراً تذكّرْ: إنّ التّمهيدَ الصّحيحَ والتّنظيمَ، ودقّةَ الأرقامِ والإحصائيّاتِ، كذلك الإيجازُ والابتعادُ عنِ الجَدَلِ، فهيَ عواملُ مؤثّرةُ في إقناعِ الآخَر، تُجنّبَكَ الوصولَ معه إلى النّزاعِ والخِصام.

- **مهارة الملاحظة:**

الملاحظةُ أو المراقبةُ أو المشاهَدةُ: هي النّشاطُ العقليُّ للمعلوماتِ الحسيّة، وهي من أقدمِ أدواتِ جمعِ البياناتِ منَ المبحوثين، وأوّلُ مَنْ طوّرَ هذه الأداة واستخدمَها بشكلٍ كبير الباحثون في علم (الأنثروبولوجيا)، والملاحظةُ كمهارةٍ من المهارات الّتي يجبُ التّدريبُ عليها واكتسابُها يتطلّبُ الانتباهَ الجيّدَ، ويتحقّقُ الانتباهُ الجيّدُ منْ خلال:

* اليَقظة.
* اختيارُ المُثير.
* التّركيز.
* الحَذر.

تدوينُ المُلاحَظة: يجبُ أنْ يتمَّ تدوينُ الملاحظة:

- بدقّة.
- بموضوعيّة.
- بجُمَلٍ قصيرة.
- بجملٍ واضحة.
- بسرعة ما أمكن.
- عدم تفسير ما تراه.

- **مهارة القراءة:**

القراءة: وهي فِعْلُ بَصريٌّ صوتيٌّ أو صامتُ، يستخدمه الإنسانُ لكيْ يفهَمُ ويعبّرُ، ويؤثّرُ في الآخَرين، والقراءةُ صامتةٌ وجهْريّة وهي بطيئة أو سريعة، وقراءة أفقيّة وقراءة رأسيّة.

فأمّا الصّامتة: فتُستخدَمُ للفهْم.

وأمّا الجهريّة: فتُستخدَمُ للتّأثير في الآخرين؛ وهي لذلك تحتاج إلى حركات الأيدي وتعابير الوجه والتّنويع في الصّوت، والشدّ على مخارج الحروف.

وهناك حكمةٌ تقولُ: "إنّ الشّخصَ الّذي لا يقرأُ، ليسَ أفضلَ حالاً من الشّخص الّذي لا يعرفُ كيف يقرأ".

أوّلاً: أساليبُ تطوير مهارة القراءة الصّامتة.

هناك قاعدةٌ مشهورةٌ تقول: بدلاً من قراءةِ الكتابِ عدة مرّات، نكتبُ مُذكّراتٍ نسجلُ فيها النّقاطَ المُهمّةَ للموضوع.

تتجسّدُ القراءةُ الصّامتةُ في العَمليّة الّتي يتمّ بها تفسيرُ الرّموزِ الكتابيّة، وإدراكُ مدلولاتها ومعانيها في ذهنِ القارئ، دون صوتٍ أو همهمةٍ أو تحريكِ الشّفاه، وهي تقومُ على عنصرين هما:

أوّلاً: النّظرُ بالعينِ إلى الكلماتِ المقروءة.

ثانيا: النشاطُ الذّهنيّ لاستيعابِ الكلمات المقروءة.

ومنْ أساليبِ تطوير مهارةِ القراءةِ الصّامتة:

1- تَصفَّح النَصِّ أوّلاً، وحدّدْ الأجزاءَ الّتي يركّزُ عليها المؤلّف، ويعطيها المساحةَ الكبرى.

2- إذا كانت هناك رسوماتٌ توضيحيّةٌ عن أيِّ فكرةٍ أو مصطلح في النّص، فلابدّ أنْ تكونَ الفكرةُ مهمّةً.

3- إذا ضايَقَنا الوقتُ نتجاوزُ الفصولَ الصّغيرةَ ونُركّزُ على الكبيرة منها.

4- قراءَةُ الجملةِ الأولى منْ كلِّ مقطعٍ بعنايةٍ أكبر منْ بقيّة المقطع.

5- تسجيلُ ملاحظاتِنا على العناوين، والجملةُ الأولى منْ كلِّ مقطعٍ قبل قراءة النص، ثمّ نقومُ بإبعادِ النَصِّ عنّا.

5- التركيزُ على الأسماءِ والضّمائرِ وأدواتِ الشّرط في كلِّ جملة.

6- يمكنُ الاستفادةُ منْ بعضِ أساليبِ تطويرِ مهارتَيِّ القراءةِ الجهريّةِ والسّريعة.

ثانياً: أساليبُ تطوير مهارةِ القراءة الجهريّة:

القراءَةُ الجهريّة تعني: تلكَ العمليَّةُ الّتي تتمُّ فيها ترجمةُ الرّموزِ الكتابيّة وغيرها إلى ألفاظٍ منطوقةٍ، وأصواتٍ مسموعةٍ متباينةِ الدّلالةِ، وهي تعتمدُ على ثلاثةِ عناصرَ هي:

أوّلاً: رؤيةُ العينِ للكلماتِ المقروءة.

ثانياً: نشاطُ الذّهنِ في إدراكِ معاني الكلمات.

ثالثاً: التلفُّظُ بالصّوت المُعبّر عمّا تدلُّ عليه الكلمات.

لا بُدّ في البدايةِ منَ التَدرّبِ على القراءة الصّامتة، وهذه المرحلةُ تسبقُ القراءةَ الجهريّة، إذ دون فهْمٍ لمعنى النَصِّ، لنْ يجيدَ القارئُ الأداءَ الحَسَنَ، ولذلكَ يجبُ البَدْءُ بفهْم المعنى الكليّ للنَصِّ عن طريقِ القراءةِ الصّامتة، وهناك أساليبٌ كثيرةٌ لتطويرِ مهارةِ القراءةِ الجهريّة قدّمَها المتخصّصون، **منْ أهمِّها**:

1- التدَرُّبُ على القراءة المعبّرةِ عنِ المعنى، ويكونُ ذلك منْ خلالِ استخدامِ حركاتِ الأيْدي وتعابير الوجهِ والعينيْن.

2- التدرّبُ على القراءة السّليمةِ منْ خلالِ ضبْط شكلِ الكلمات، والنُّطقُ السّليمُ لمخارجِ الحروف.

3- التدرّبُ على القراءةِ الجهريّة أمامَ الآخَرين بصوتٍ واضحٍ وأداءٍ مؤثّرٍ، دونَ تلَجْلُجٍ أوْ تلعْثُمٍ أو تهيّبٍ أوْ خَجَلٍ، فهذا يمنَحُ المُتدرّبُ على القراءةِ الثقةَ بالّنفسِ والشّجاعةِ.

4- تلخيصُ النَصّ قبلَ قراءَتِه لأنّهُ يمكّنُ القارئَ منَ التّركيزِ في أثناءِ القراءة.

5- التدرّبُ على الإحساسِ الفنيِّ والانفعالِ الوجدانيِّ بالنَصّ.

6- التدرّبُ على ترجمةِ علاماتِ التّرقيمِ إلى ما ترمِزُ إليه منْ مشاعرَ وأحاسيسَ، ليسَ في الصّوْتِ فقط، بلْ حتّى في تعابيرِ الوجْهِ واليَدَيْن.

7- يُفضّلُ أنْ تكونَ القراءةُ أمامَ زميلٍ أوْ أكثر، فهذا يُدرِّبُ القارئَ على الثّقةِ بالنّفْسِ، كما يساهمُ في كشفِ الزُّملاءِ لأخْطائِه.

8- التدرّبُ على القراءة السّريعة.

ثالثًا: أساليبُ تطويرِ مهارةِ القراءةِ السّريعة:

لقد أصبحتِ القراءةُ السّريعةُ منَ الأمورِ المطلوبةِ في عصرنا الذي يتميّزُ بالسّرعة؛ لأنّها توفّرُ لنا الجهدَ والوقْتَ، وقدْ أثبتتِ الدّراساتُ أنَّ الشّخْصَ العاديَّ، يستطيعُ أنْ يُحدِثَ تحسّناً يتراوحُ بينَ (50 إلى 100٪) في سرعتهِ في القراءة دون أنْ يفقدَ شيئاً منْ فهمهِ للمعاني الّتي يقومُ بقراءَتِها وثبتَ أيضاً عدمُ صحّةِ الاعتقادِ الشّائع بأنَّ مَنْ يقرأُ ببطءٍ يفهمُ أكثر، بلْ على العكسِ، فالشّخصُ سريعُ القراءةِ قد يتفوّقُ عليه بحيثُ يحصلُ على أفكارٍ ومعلوماتٍ أكثر ممّنْ يقرأُ ببطءٍ في وقتٍ محدَّد.

ومن المهاراتِ الّتي يمكنُ الاعتمادُ عليها لتطويرِ مهارة القراءة السريعة:

1- تخصيصُ وقتٍ يوميٍّ دون انقطاعٍ لممارسةِ مهارات القراءة.

2- أنْ تكونَ القراءةُ من أجلِ الوصول إلى الأفكار الأساسيّة للنصّ.

3- تطويرُ القدرةِ على الفَهْمِ بقراءةِ النّصوص الصّعبة.

4- تحديدُ وقتٍ محدّدٍ للقراءةِ والتّصميمِ على الانْتهاءِ في الوقتِ المُحدّد.

5- تركيزُ الانتباهِ والابتعادُ عنْ كُلِّ ما يدعو إلى التشّتت.

6- النّظَرُ إلى النَصّ كقطعةٍ واحدةٍ لا مُجرّد مفردات، ومع التّكرارِ سوف يُنمّي القارئُ المجالَ البصَريّ لديه، ويقلّلُ تثبيتَ العَيْن.

7- زيادةُ السُّرعةُ في القراءةِ بعد مدة زمنية قصيرة منَ البَدءِ بالبرنامَج.

8- عدمُ التّلفُّظِ بالكلماتِ الّتي يقرأُها المُتدرّب.

9- التّركيزُ على الصّفحةِ بكاملِها، وعدمُ التّركيزِ على الكلمات.

10- الحرصُ على إجبارِ النَّفْسِ على القراءة السّريعة، صحيحٌ أنّنا لنْ نفهمَ كلَّ ما نقرأ في البداية، ولكنْ بالتمرّنِ يوميّاً يمكنُ أنْ نتعلّمَ بسرعة، وأنْ نُلمَّ بالأفكار بطريقة خاطفة.

11- عدم الاهتمام بالأخطاء فهذا أمرٌ طبيعيّ في البداية، وحلُّ ذلك يكون بالاستمرار في التّمرين.

12- قراءةُ الموضوعِ نفسِه بسرعة مرّتين أو ثلاثَ مرّات إذا لزم الأمر؛ للحصولِ على الأفكار الرئيسة، وبعد ذلك يمكن القراءة بعنايةٍ للوقوف على التّفاصيل.

13- الحرصُ على قراءة العباراتِ والجمل وعدم قراءة الكلمات.

14- التدرّب على القفز من عبارة إلى أخرى، ومن جملة إلى جملة، ووضْعِ خطوطٍ تحت النقاط البارزة، ويمكن للجمل التالية أنْ توضّحَ النقاط التي تظلُّ غامضة.

15- التدرّبُ على أنْ نتوقّعَ ما يريدُه كاتبُ النّص.

16- اختبارُ النّفسِ من حينٍ لآخَر؛ لرؤية مدى ما أحرزناه منْ تقدُّمٍ في سرعة القراءة، وذلك بحسابِ عدد الكلمات التي نستطيع قراءَتها في الدّقيقة الواحدة.

رابعاً: قراءة الاستماع:

وهي الّتي يستقبلُ فيها الإنسانُ المعانيَ والأفكارَ الكامنةَ وراءَ ما يسمعُهُ من الألفاظِ والعبارات التي ينطق بها القارئُ قراءةً جهريّة، أو المتحدّثُ في موضوعٍ معيّن، أو المُترجِمُ لبعضِ الرّموزِ والإشاراتِ ترجمةً مسموعة.

وهذه القراءة تحتاجُ إلى ما يأتي:

1- حُسْنُ الإنصاتِ.

2- مراعاةُ آدابِ الاستماعِ وعدمُ المقاطعةِ أو التّشويش.

3- ملاحظةُ نَبَراتِ صوتِ القارئ.

4- طريقةُ الأداءِ اللّفظيّ لقارئِ النّص.

نصيحة:

لا بُدَّ لمَنْ يرغبُ في تطبيقِ إحدى مهاراتِ القراءة المذكورة: الجهرية، أو الصّامتة، أو السّريعة من الاستمرار، وعدم انقطاع، وأنْ يخصّصَ فترةً زمنيّة يوميّة حتّى يحقّقَ البرنامَجَ، وسيكتشفُ لو طبّقَ ذلك أنّ النتائجّ ستكون إيجابيةً بعد مرور الأسبوع الأول.

- **مهارة الكتابة:**

نحنُ لا نتعلّمُ مهارةَ الكتابةِ إلا بعد أنْ نكونَ قد تعلمنا مهاراتِ الاستماع، والحديثِ والسّؤالِ والقراءة، فالكتابةُ تتناولُ جانباً كبيراً من حياتنا، بل هي تتناولُ الحياةَ الإنسانيّةَ في جميع جوانبِها الماديّة والمعنويّة، فتربطُ الإنسانَ بماضيه، وتصوّغُ حاضرَه، وتخطِطُ لمستقبله، وبالكتابةِ نستطيع عرْضَ أفكارِنا، والتعبيرُ عنها بوسيلةٍ لا تنمحي على مرِّ الأيّام والسّنين، وهي أكثرُ أمانة على النصّ من الحديث الشخصيّ، وتعملُ على نقلِ المعلومة إلى أكبرِ عددٍ ممكن من النّاس، وتسمحُ بالرجوعِ للمعلومات وقت الحاجة، وتسمحُ بتقديمِ جميع المعلومات بصورة تفصيليّة واضحة، وإيصالها بفاعليّة إلى الجمهور المقصود، والكتابة أيضاً هي أساس العمل الإعلامي، وتدخلُ في كلِّ عناصرِهِ وأدواتهِ ووسائلِهِ، مثل المقال الصحفي، والحوار الصحفي، والخبر، والتحقيق، والتقرير، وكذلك الكتابة الإذاعية بشتّى أنواع وقوالب البرامج

الإذاعية، والكتابةُ التلفزيونيّةُ بشتّى أنواعِ وقوالبِ البرامجِ التلفزيونيّة، المسرحيّة والسينمائيّة والإذاعيّة والتلفزيونيّة.

يستخدمُ الإنسانُ أسلوبَ الكتابةِ لأسبابٍ عديدة منها:

1. التواصلُ مع الآخرين في حالةِ تعذّرِ عمليّةِ التّخاطُبِ معهم.
2. تعزيزُ وتأكيدُ الاتّصالاتِ الشفهيّة الّتي حدثَتْ.
3. توثيقُ ما اتُّفِقَ عليه بينَ أطرافِ الاتّصال.
4. تُعطي كاتبَها فرصةً طيّبةً للتّفكيرِ والدّراسة وتحرّي الدّقة.
5. تُعطي قارِئَها فرصةً طيّبةً للتّفكيرِ والوقتِ الكافي للدّراسة واتّخاذِ القرارات.

إرشاداتٌ عامّةٌ للكتابةِ السّليمة:

- تحديدُ الهدفِ منْ عمليّةِ الكتابةِ.
- ضعْ مقدّمةً بسيطةً ثمَّ ادخُلْ في الموضوعِ بشكل مباشر.
- الوضوح.
- الارتباط بالموضوع.
- الاكتمال – الشمولية.
- الاختصار بدون إخلال.
- تجنَّبِ التّكرار.
- استخدام الجمل القصيرة والبسيطة.
- الموضوعيّة.
- الدّقة وصحّة البيانات.
- يجبُ أنْ تكونَ الأدلّةُ المقدمةُ مقنعةً.
- استخدامُ وسائلِ الإيضاح.
- استخدام الجداولِ والرّسوم البيانيّة.
- الخلوُّ من الأخطاء المهنيّة.

- الخلوُّ من الأخطاء اللغويّة.
- الخلوُّ من الأخطاء المطبعيّة.
- تقييمُ الرّسالةِ أو الخطابِ أو التقريرِ إلى فِقْراتٍ منْ حيثُ المقدّمةِ والمحتوى والخاتمة.
- التناسُقُ والتّرتيبُ السّليمُ والتَتابعُ المنطقيُّ وتقسيمُ وترقيمُ الأجزاءِ.

القواعدُ العامّةُ للكتابةِ الفعّالة:

1- **الاكتمالُ:** فالرّسالةُ المكتملةُ هي الرّسالة الّتي تجيبُ عن الأسئلة الستّةِ المعروفة: (مَنْ؟)، (متى؟)، (ماذا؟)، (أين؟ (لماذا؟)، (كيف؟

2- **الإيجاز:** وهي المرحلة الوسَط بين الاختصار المخلّ والتطويلُ الممل.

3- **الدّقة:** وهي تعني الصّواب والتّحديد.

4- **الموضوعيّة:** مثل: فَصْلُ الرّأيِ عن الحقيقة، وتحقيقُ النّزاهةِ والتوازُن.

5- **البساطة:** فالكتابة البسيطة هي التي يَسْهُل على الجماهير استيعابُها وفهمُها.

6- **الوضوح:** ويكون في الشكل والمضمون، علماً بأنّه في حالة التعبير عن المعاني العميقة والأفكار المركبة، فإنَّ البساطةَ والوضوحَ ليسا مترادفيْن، ولا يكونُ حينذاك معناهُما واحداً.

7- **المناسَبة:** وهي موافقة اهتمامات المتلقّي.

8- **الإيجابيّة:** وهي الرّوحُ الإيجابيّة التي يلمِسُها المتلقّي.

9- وهو إبرازُ قوّةِ المعاني ذاتِ الدّلالة، ولكنْ بحذرٍ ودون تكلُّف.

10- **تِقْنِيّةُ الوسيلة:** وهو توافُقُ الكتابةِ مع المعاييرِ التِّقْنِيّة للوسيلَة الإعلاميّة، فالكتابةُ للصّحافةِ تختلفُ عنِ الكتابةِ للتّلفزيون وتختلفُ عن الكتابةِ للإذاعة... وهكذا.

أشكالُ الكتابة:

- الخطابات.
- المذكّرات.
- التّقارير.
- محاضِر الاجتماعات.

- رسائل البريد الالكتروني.
- رسائل الفاكس.
- التليغرافات.
- النَّشْرات – المجلات.
- الإعلانات المكتوبة.
- المُلصقاتُ.

مُعوّقاتُ الاتّصالِ المكتوب:

- عدمُ الدّقةِ في كتابةِ البراهينِ والأدلّة والحُجَج.
- العاطفةُ في عَرْضِ الآراءِ والأفكار.
- الانفعالُ عند الكتابة.
- المبالغة في عَرض وجهات النّظر.
- عدمُ السّلامة اللّغوية.
- تزويرُ الحقائِق.
- عرضُ الآراءِ غيرِ المُوثّقة.

تطويرُ مهارات الكتابة:

لا شك في أنّ السببَ الرئيسيَّ في عدمِ اتّخاذِ الكتابةِ هواية عندَ كثيرٍ من الشّباب، يرجعُ إلى الفكرة الّتي يُذيعُها بعضُ الكُتّابِ عنْ أنَّ الكتابةَ موهبةٌ، إذْ أنَّ ذلكَ جعلَ الشبابَ يفهمُ إمّا أنْ تكونَ الكتابةُ موهبةً أو لا تكون، ولذلكَ فإنَّ كثيرين منهم لا يحاولون الكتابةَ إطلاقاً، وإذا حاولَ البعضُ ذلك فإنّهُ لا يستمرُّ في المحاولة لمدة طويلة، وإذا كان بعضُ كبارِ الكُتّابِ قال بذلك فإنّ بعضَهم الآخَر يقول: بأنّ الموهبةَ في الكتابةِ لا تُمثّل إلا جُزءاً منْ عشْرة أجزاء، وأمّا تسعةُ أجزاءِ الأخرى فتتمثّل في ممارسةِ الكتابةِ نفسِها في صبرٍ لا يعرفُ المللَ، والشيءُ الّذي لا ريبَ فيه، هو أنَّ الكتابةَ كذلك عادةً تُكتسَبُ بالممارسةِ، كما تُكتسَبُ أيُّ عادةٍ أخرى، فنحن لمْ نعرفْ في تاريخِ الكتابة الطّويلِ كاتباً قد وُلِدَ، وهو قادرٌ على الكتابة دون أنْ يحاولَها ويمارسَها طويلاً، وإذا كان هناك مَنْ يقولُ بأنّ الكتابةَ صعبةٌ، فإنَّ صعوبَتَها تأتي مِنْ أنّها تفكيرٌ،

والتفكيرُ صعبٌ ولكنّنا حين نتعوّدُ عليه فإنّه يغدو سهلاً ميسوراً، وما يُصَدّقُ على التفكيرِ، يُصدَّقُ على الكتابة، كذلك إذْ أنّها بالممارسةِ الطّويلةِ، تصبحُ لا صعوبةَ فيها، ونحن نستطيعُ أنْ نتعوَّدَ على الكتابةِ باتخاذِها هِوايةً نمارسُها في أوقاتِ فراغِنا، كما نمارسُ أيَّ هِوايةٍ أخرى، وقد نجدُ صعوبةً في البدايةِ، ولكنّنا حين نستمرُّ، فإنّنا نتغلّبُ على هذه الصّعوبة.

ما هي الكتابة؟

إذا اعتبرنا أنَّ الكتابةَ نقْلُ التّفكيرِ بالكلماتِ منْ عقلٍ لآخَر، فإمكاننا أنْ نرى **أربعةَ مهاراتٍ رئيسةٍ معقّدةٍ يجبُ توافُرُها هي:**

- طريقةُ تفكيرٍ مستقلّةٍ، فبغيرها لنْ يستمتعَ أحدٌ بقراءة ما نكتبُه.
- القدرةُ على تنظيمِ أفكارِنا فبغيرِها سيرى القارئُ الأشجارَ، ولكنْ لنْ يرى الثّمارَ، فلنْ يستفيدَ منها.
- اختيارُ أفضلِ الكلماتِ المُعبّرةِ عمّا في عقولِنا؛ فبغيرِها لنْ يفهمَ أحدٌ ما نحاولُ التّعبيرَ عنه.
- خَلْقُ مساحةٍ للقُرّاء لَملئِها بخبرَتِهم الخاصّة، فبغيرها ما كتبناه سينسى في الحال.

تبدو الطّلباتُ السّابقةُ بأنّها مستحيلةٌ؛ لأنّ الكتابةَ تتطلّبُ عملَ المستحيلِ منْ كُلٍّ منّا، فيمكننا التّصديقُ بكلِّ بساطةٍ أنَّ هنالك طُرُقاً لتسلّقِ الجبل، فلنْ نبلغَ القمّةَ بسهولة، لكنْ بالتّسلّق سنُدْخِلُ البهجةَ للقلبِ، والرؤيةُ ستصبح أفضلَ باستمرار، واستخدامُ هذا المنهجِ لتَعلُّمِ بعضِ الاستراتيجيّات البسيطة، يُمَكِّنُنا مِنْ استخدامِها لتحسينِ مهاراتِنا في الكتابة.

- **الشخصيّة:**

الشخصيّةُ ليستْ مثلَ الإبداع، فقد كان هناك مفكّرون مبدعون قليلون في كلّ التّاريخ، لكنّنا جميعا فريدون في استجابتِنا للعالم من حولنا، فتتركّزُ المشكلةُ عند الكتابة في الثّقةِ بالنّفس، نحنُ لا نثقُ في أصواتِنا المنبعثةِ من داخلنا، لا نثقُ في عواطِفِنا، لا نثقُ في ملاحظاتِنا واستنتاجاتِنا، إذ إنّنا نخافُ من ارتكابِ ما قد يجلبُ لنا الاستهزاء.

خُذِ النّوتةَ والقلم، اخترْ كرسيّك المفضّلَ وقلْ لنفسِك: "سأكتبُ الآنَ شيئاً مُهِمّاً بالنسبة لي" امسك بقلمِكَ فوق النّوتةِ، ودوّنْ عواطفَك وأحاسيسَكَ ومشاعركَ، هل تجدُ نفسك جريئاً حينما تصوّرتَ أنّه بإمكانِك أنْ تكونَ كاتباً؟ هل أنتَ قَلِقٌ لما سيقوله عنك أفرادُ عائلتِك؛ لأنّك خرجتَ عن القاعدة؟

هل تخشى منْ وجود شخص خفيٍّ يراقبُك وأنت تفعلُ هذا "العمل الأحمق"؟ هل يوجدُ في مخيلتِك كاتبٌ مشهورٌ أو ناقدٌ أدبيٌّ أو حتّى أحدِ المحاضرين في جامعتِك يقلّلُ منْ شأنِ كتابتك؟

إنْ لمْ تشعرْ بأيٍّ منْ هذهِ الانفعالاتِ المقلقةِ فأنتَ في ورطة؛ لأنّ الثّقةَ بالنّفسِ هنا، تعني أمران هما: القلقُ عمّا سيقولُه الآخرون عنك (و) مدى قدرتِك على انتقادِ ذاتِك، فيجبُ أنْ نزيدَ ثقتَنا بأنفسِنا.

هل تتساءل الآنَ كيف؟ الإجابة هي: بمواصلةِ الكتابة، فيجبُ أن نستمرَّ في الكتابة، ويجبُ أنْ نكتبَ بشكلٍ يوميّ إنْ أمكنَ ذلك.

- الكتابةُ كنشاطٍ عاديّ:

هناك طريقةٌ واحدةٌ لزيادةِ ثقتِك بنفسك، وهي الكتابةُ على أساس مُنظّم، فعليك محاولَةُ الكتابةِ في معظمِ الأيّام إنْ أمكنَ ذلك، وبداية اكتبْ لنفسِكَ فقط ليس للنّشرِ، وليسَ للقراءة بصوتٍ عالٍ للأصدقاء، وليسَ حتّى للذرّيةِ أو أحفادِك المستقبليين، فبرغم كلِّ شيء، لا يمكنُكَ أنْ تتوقعَ أنْ تكونَ قادراً على إقامةِ حفلةٍ موسيقيّة على (البيانو) منْ غيرِ سنواتٍ منَ التّدريبِ لأصابعِكَ العَشَرة. كما أنّك لنْ تكونَ راغباً بأنْ يسمعَك أحدٌ في هذه الفترة، وهنا نقولُ اشترِ لنفسِك نوتةَ كتابَةٍ، واجلسْ معها كلَّ يوم، وبداية يجبُ أنْ تكونَ هنالك ورقة فارغة أمامك، فربما يكونُ لديك بعض الخوف في قلبك، ولا يوجد برأسك شيئا تريد كتابته، ثمّ اكتبْ شيئاً واضحاً فقط لتبدأ به، مثل: أنا أجلسُ هنا الآن، ولا يوجدُ برأسي أيُّ شيء أكتبُه، حسناً، ذلكَ لنْ يجعلَ العالَمَ مشتعلاً، ولكنَّ هذا لا يهمّ؛ لأنّك تتحدّثُ الآنَ لنفسِك فقط، بعدَ ذلك أعطِ لنفسِك مجالاً للاسترخاء لفترة، حتّى لو أخذتَ غَفوةً قصيرةً عاجلاً أو آجلاً، ستشدُّكَ ذاكرتُك لفكرة، أو صورة، أو عاطفة، أو حَدَثٍ حصلَ منذ فترة قصيرة، انظرْ إنْ كان بإمكانِك وضْع هذا الأمرِ في كلمات أم لا، ثمّ اكتبْ بسرعةٍ أو ببطءٍ بما يناسبك، ولكنْ لا تكنْ قلقاً منْ ناحية الجوْدة، ثمّ حاولْ أنْ تستمتعَ بذلك، حاولْ أنْ تنطلقَ، أنْ تغضبَ، أنْ تحزنَ، لا تقلقْ على المنطق، اكتبْ كلَّ ما يدورُ في رأسِك، فأنتَ غيرُ مراقَب، ولنْ يُصدمَ أحدٌ غيرَك بما كتبتَه، وإذا صُدِمتَ، فقد يكون ذلك لأنّكَ كتبتَ شيئاً ممتعاً. ماذا لو شعرتَ بالنُّعاسِ؟ حسناً، ذلك أمْرٌ جيّد.

وماذا لو لم يأتِني أيُّ شيْءٍ مع أني انتظرتُ طويلاً؟ أغلقِ النّوتة، وقمْ بعمل أيِّ شيءٍ بمفردِك، ربّما القيام بالمشيِ قليلا، أو الاستماعِ للموسيقى، أو النّظرِ في ألبومِ للصُّورِ القديمة، أو الجُلوسِ فقط، والنظرِ للفضاء،

ولتكنْ لديكَ الثقة بأنَّ عقلَك الباطنَ، يعملُ الآن، ربّما تَظهرُ النتائجُ غداً وربّما بعدَ غدٍ، ولكنْ عاجلاً أم آجلاً ستظهرُ الكلماتُ في عقلِك، وستكتب.

- تمارين الكتابة:

ملاحظات: قد تُضايقُك بعضُ المشاكلِ الّتي لا تستطيعُ إيجادَ حلٍّ لها، لذلك اكتبْ لنفسِك، تجادَلْ مع نفسِك، ودعِ القلقَ في كلماتِك، واتركْ ما كتبتَه، ثم ارجعْ له في وقتٍ لاحق، فقدْ لا تجدُ حلا للمشكلة، ولكنْ ينبغي أنْ تكونَ قد أنجزْتَ نوعاً من التّوضيحِ، أيْ أنّكَ قادرٌ على التّعبيرِ بالكلمات.

- صور الكلمة:

ارسمْ صورةً ساكنةً بالكلمات، وإنْ أخذَتْكَ الكلماتُ لمكانٍ آخَر، اتركْ لها المجالَ لذلك، وارسمْ صورةَ بيت، شجرة، بُحَيْرة، مكان ما بجانبِ مكانِ إقامَتِك، لا تذهبْ لهذا المكانِ أوّلا، وإنّما حاولْ أنْ ترسمَه منْ خلالِ ذاكرتِك، ارسمْه بالأبيض والأسود ومنْ ثمّ لوّنْه، والآن اذهبْ لزيارةِ المكانِ الّذي وصفتَه، أيّهمْ أكثرُ صدقاً؟ وأيُّهم أكثرُ خيالاً وشاعريّةً، صورةُ كلماتِك أمِ الأصْل؟

- العواطف:

اخترْ حادثاً معيّناً، وقمْ بوصفِ عواطفِكَ المُرَكَّبَة والمتناقضة الّتي انتابَتْك وقتَها، حاولْ أنْ تفعلَ ذلك بعدَ وقوعِ الحادثِ بوقتٍ قصير.

- الحوار:

هل تستطيعُ أنْ تتذكّرَ ما قالوه؟ وبماذا أجَبْتَهم؟ هل تستطيعُ تَذَكّرَ الكلماتِ الّتي تُكَرِّرُها، والكلماتِ الّتي يُساءُ استخدامُها، والكلماتِ الّتي توحي بأكثر منِ معنى؟ هل تستطيعُ إعادةَ تشكيلِ الحوارِ لإظهارِ جوهرِهِ وإبرازِ العواطف؟

- الخيال:

قمْ بوصْفِ نزهةٍ في سيّارة سريعة أو قمْ بوصْفِ الطّفْوِ على ظهرِك في بحرٍ هادئ، وتخيّلِ السّفر، التزحلق، الطّيران الشراعي، التّحليق، الانقضاض والابتلاع، الهبوط، وحاولْ أنْ يكونَ اختيارُكَ للكلماتِ، وبناءِ الجُمَل يُساهمُ في جعْلِك تعيشُ هذا الأمر.

- **النّقد الذاتيّ:**

إلى هنا تكونُ قد اكتسبتَ عادةَ الكتابةِ بانتظام، فاخترْ منْ نوتتك نصّاً منَ النّصوص التي تعتبرها مهمّة بالنّسبة لك، واطبعْهُ في برنامَج معالِج الكلماتِ في حاسوبك، ثمَّ اطبعْهُ على الورق، أسنِدْ ظهرَك على الكرسي، وامسك بيدك القلمَ والورقةَ المطبوعة، وجهّزْ نفسَك، وقمْ الآن بتصحيحِ كتابتِك الأصليّة.

وهذه بعضُ الطُّرقِ المقترحة لعمل ذلك:

- **التوازُن:** هل ينقلُ لك النصُّ مدى أهميّة الحَدَثِ الموصوف؟ ربَّما يكونُ وصفُكَ بسيطاً وبحاجةٍ لمزيدٍ منَ التّضخيم ليعطيَ ثِقَلاً مناسباً للحَدَث الموصوف، استفدْ منْ كلِّ الخبرة الّتي اكتسبتَها منْ تمارينك على الكتابة، وقرّرْ ما إذا كانتِ الأوصافُ الإضافيّةُ عمليّاتٍ عاطفيّةٍ أمْ تبديلاتٍ ضروريّةٍ في الحوار، ثمّ انتظرْ إنْ كنتَ تستطيعُ إيصالَ المشاعرِ بالحدثِ بشكلٍ أكثر دقّة، بتغييرِ إيقاعهِ أو بتضمينِه معلوماتٍ حسّيةٍ مختارةٍ بعناية.

- **الإحساس:** هلْ كلُّ الجملِ الّتي تكتبَها تولّدُ الأحاسيسَ لدى القارئ ؟ هل يمكنُ بكلِّ أمانةٍ أنْ تضعَ معنىً لكلّ كلمة؟ إذا وجدْتَ بعضَ الكلماتِ الغير متأكد من معانيها فاستخدمِ القاموسَ لاستخراجها، وأجبْ، هل المعنى المشارُ إليه في القاموسِ متوافق معَ نيّتِك؟ إذا كان الجوابُ لأيٍّ من هذه الأسئلة "لا"، عليك مراجعة نصّك، وحاولْ تبسيطَ جُملِك، فلا تستخدمْ الكلماتِ للإبهار، واستخدمها لتبليغ ما ترمي إليه فقط، وكن دقيقاً في استخدام اللّغة.

- **المزاج:** ما نكتبهُ عبارة عن قوالبَ، وكلُّ قالبٍ قد يكون فكرةً، صورةً، مشهداً، زاوية كاميرا، أو حديثاً مع النّفس، وكلُّ قالبٍ كذلك له لونُه، عطرُه، إيقاعُه، ومزاجُه، فانظرْ لاختيارِك للكلمات، فهل وجدَّتها تتّفقُ في المجازِ أم تتضارب؟ افحصْ تشبيهاتِك.

- **التّكرار:** قدْ يميلُ عقلُكَ لكلماتٍ معيّنة ويريدُ مواصلةَ استخدامِها، فابحثْ عن هذا في مراجعتك لموضوعك، واستعنْ بقاموسِك لإيجادِ المترادفاتِ المناسبة، لكنْ تذكّرْ أنَّ التّكرارَ أفضلُ منْ استخدامِ كلماتٍ غريبةٍ أو غير مستخدمة.

- **القوانين أو القواعد:** الكاتبُ فنّان، لذلك عليه أنْ يدفعَ نفسَه للتّأكد منْ جوانبِ النّحو والإملاء، وعلاماتِ التّرقيم الغير واثق منها مهما يكن، فإذا كان الكاتبُ واثقاً منْ تشرّبه للقواعد، فيمكنه حين إذٍ كسرَها، ويكون لديه سبب وجيه لعمل ذلك.

- **القطع:** عندما تبدأ بالكتابة تشعر وكأنّ كلَّ كلمةٍ في النصّ ثمينةٌ، ولكنَّها ليستْ كذل، وهذه بعضُ **الطّرقِ المقترحةِ لقطْعِ الأجزاءِ الزّائدةِ منْ نصّك:**

* حتّى إنْ كانتْ فكرةً، أو تشبيهاً أو جملةً رائعة، إنْ لمْ تكنْ ذاتَ عُلاقةٍ بموضوعِك، تخلّصْ منها.

* أبرزْ نسخةً منَ النّصِّ على جهاز الحاسوب، وحاولْ أنْ تمسحَ بعضَ الفِقْراتِ واطبعِ الموضوعَ على الورق ثانية، فإذا لمْ يتَطَلّبْ الموضوعُ إرجاعَ أيٍّ منَ الِفقْرات الممسوحة، فلا تُرجعْها.

* انظر لحوارِك، إذا كانَ هنالك سطرٌ وحيدٌ لا يكشفُ عن الشّخصيةِ أو يقودُ للقصة، استأصلْه.

* أخيراً، عليك تحديدُ غايةِ كلِّ جملةٍ وكلِّ كلمةٍ وكلِّ علامةٍ من علامات الترقيم، فهذه الخطوةُ هي الأخيرة وليستْ الأولى.

- **احترمْ جمهورَك:**

- **المعرفة:** إنَّ مراجعةَ جريدةِ (النيويورك للكتب) مثالٌ جيّدٌ لهذا الأمر، فهي لا تتَطلَّبُ منك معرفةَ أيِّ شيءٍ عن موضوع الكتاب المراجَع، حيث يتمُّ شرحُ الموضوعِ بإيجاز؛ لتتمّ عمليةُ توسيعِ مداركِك بشكل مقبول، فهناك نوعان منَ المعرفة، يُفضَّل أنْ تُلمحَ أو تُفصِحَ بهما: معرفة خاصة ومعرفة عامة، المعرفة الخاصة هي: تلك الأشياء التي يمكنك أنتَ والقريبون منك شخصيّا أو جغرافيّاً فقط أنْ يعرفوها، ويجب عليكَ أنْ تقرّرَ ما إذا كان لدى قُرّائِك أيضاً هذه المعرفة، أو أنّ عليك نسجُها في روايتك، أمّا مع المعرفةِ العامّةِ فلا حاجة لك بالإفصاح عنْ كُلِّ شيءٍ، فالتلميحُ كافٍ في كثيرٍ منَ الحالات.

- **الفراغ:** أشركْ قُرّاءَكَ بالسّماحِ لهمْ بقراءةِ ما بينَ السّطور، فمثلاً فإنَّ الفيلمَ التعليميَّ الّذي يَشترطُ شرحاً صوتيّاً لما تراهُ على الشّاشةِ منَ الأفضلِ أنْ يكونَ له أسبابٌ قويّةٌ لذلك؛ وذلك لأنَّ الأفلامَ التعليميَّةَ وسيلةٌ للعرض البصريِّ، وليستْ للتّعبيرِ الصّوتيِّ، فعندَ الكتابةِ يجبُ أنْ يكونَ الحديثُ مقنعاً، ولكنّ العرضَ يتركُ للقارئ مساحةً فارغةً؛ ليملأها بتفسيراته الشخصيّة؛ لربْطِ ما تمّتْ كتابتُه معَ حياتِهم وخِبْراتِهم ومعرفتِهم الخاصّة، فالكتابةُ الجيّدةُ تُكَوِّنُ هذا المزيجَ بشكلٍ صحيح.

- **القراءة بصوت عالٍ:** هذا هو وقت قراءة نصِّك المُراجَع بصوتٍ عالٍ، هل تتعثّر؟ إذنْ ربّما يوجد خطأ ما في تركيبة جُمَلِك، فحاولْ مراجعتَها، وحاولْ تبسيطَها، والفكرةُ الجيّدةُ والصّورةُ القويّةُ ستنجو مهما يكن، فهنالك تقدُّمٌ متواضع، فعندما تشعرُ بتَحَسُّنِ نصِّك، سَجِّلْه على شريط كاسيت أو على القرص الصّلب، وركِّبِ السّماعاتِ، وأغلقْ عينيكَ، واستمعْ أكثر منْ مرّة.

- **مشروع الكتابة:** بعدَ الكثيرِ منَ التّمارينِ الّتي ساعدتْكَ على اكتسابِ المهارة، فأنتَ الآن جاهزٌ للعملِ.

وأخيراً أتمنى لكم السّعادة في تَسلُّقِ هذا الجبل، الّذي قد يكونُ فيه مشقّة كبيرة، وقد يصيبك الدُّوارُ أو العواصفُ، ولكنْ لا تنْسَ أنَّ المنظرَ والمشهدَ يتَحسَّنُ، ويصبحُ أجمل مع الوقت.

الوحدة الخامسة
لغةُ الجسد

المنطقة والمجال:

الحِوارُ بين الأفراد هو: عمليّةُ تواصُلٍ فكريٍّ ونفسيٍّ، وهناك عُلاقةٌ ديناميكيّة بينَ عمليّةِ التُّواصلِ تلك والمسافةِ الّتي تفصلُنا عن الآخرين، بجانبيْها: الماديّ والنفسيّ، حيث إنَّ للمكانِ وخاصّة ما يتعلّقُ بالمسافةِ الفاصلةِ بيننا وبين الآخر تأثيراً واضحاً على علاقتنا به، وعلى مدى تجاوبنا مع ما يتمُّ تداولُه منْ حديثٍ أو ما يُطرَح منْ أفكار، فلكلِّ موقفٍ اتّصاليٍّ مسافةٌ معيّنةٌ نتّخذُها وَفْقَ طبيعةِ الشّخصِ الّذي نتّصلُ به، إضافة للتّوقعاتِ الّتي نُكَوِّنُها نحنُ عن الآخَر، فقد يَحدُثُ التّوتُّرُ عندما لا يكون هناك اتفاقٌ بين ما يحدث في الموقف الاتّصاليِّ، وبين التّوقعاتِ الّتي نُكَوّنُها مُسْبَقاً عن ذلك الآخَر، والموقفِ الّذي نحنُ فيه، وهو ما يُسمّى بالحيِّزِ الشّخصيِّ (Personal Space) والّذي هو عبارةٌ: عن حدودٍ غيرِ مرئيّةٍ تحيطُ بالفرد، وتسمحُ له بالاحتفاظِ بمسافةٍ واقيةٍ له من الآخرين؛ لحمايته، كما إنّها تُشكّلُ مجالاً يقومُ بتسهيلِ عمليّةِ التّواصلِ (الحوار) أو إعاقتِها، كذلك فهو عبارة عن: المسافة الفيزيائية التي نحتفظُ بها خلال عمليّة تفاعلِنا معَ الآخرين، ويُطلَقُ عليه في بعضِ الأحيانِ القرب (Propinquity)، حيث إنّ لكلٍّ منّا مجالَه الشخصيّ الّذي يكون به، وهي المسافةُ النّفسيّة الّتي يعتمدُها الشّخصُ بدون وعيٍ منه، ويحافظ عليها منْ أنْ تُقتَحمَ منْ قِبَلِ الآخَرين، وفي ذات الوقت، فإنَّ الآخرين لهم مسافتُهم النّفسيةُ الخاصّةُ بهم، وهمْ لا يرغبون بأنْ يقتحمَها الآخرون إلّا بالإذن منهم، فهذا المجالُ والمسافةُ ومدى اتّساعهِ منْ عدمِه يتمُّ تحديدُه في ضَوْءِ عواملَ عديدةٍ، منها ما يتعلّقُ بالشّخصِ ذاتِه، وأخرى تتعلّقُ بالمجتمعِ والثّقافةِ السّائدةِ فيه، وقد صاغَ العالِمُ الأنثربولوجي (ادوارد هول Hall Edward) مُصطلحَ الحيّزِ الشّخصيِّ، والّذي عبّرَ عنه بأنّه نوعاً منَ الفُقاعةِ السّيكولوجيّة القابلة للحملِ، والّتي تُحيطُ بنا وتغلّفُنا، وعند محاولةِ الشّخصِ الآخَرَ اختراقُها أو اقتحامُها، فقد ينتابنا نوعاً من الغضب ونشعرُ بعدم الراحة والتوتّرِ وخاصّة الأشخاص الذين لا نرغبُ بهم، أو الغُرباء عنا، وفي ذاتِ الوقتِ فإنّنا في كثيرٍ من الأوقات نتجنّبُ اختراقَ أو انتهاكَ حُرْمَةِ

الحيّزِ الشّخصيِّ للآخرين، وقدْ حاول (هول) من خلال ذلك تقديمَ فهْمٍ جديدٍ لعُلاقاتِ الإنسانِ مع أخيهِ الإنسان، وقدْ أوضحَ إلى أنَّ المسافاتِ الّتي نتّخذُها عندَ تفاعلنِا مع الآخرين وخلال عُلاقات المُواجهة معهم، من الممكن تصنيفُها إلى أربعةِ مناطقَ أو مجالاتٍ متميّزةٍ، تعتمدُ كلٌّ منها على طبيعةِ التّفاعُلِ معهم، والشكل أدناه يوضّحُ تلكَ المواقف أو المجالاتِ الّتي نتّخذُها منَ الآخَرين أثناءَ لقائِنا معهم:

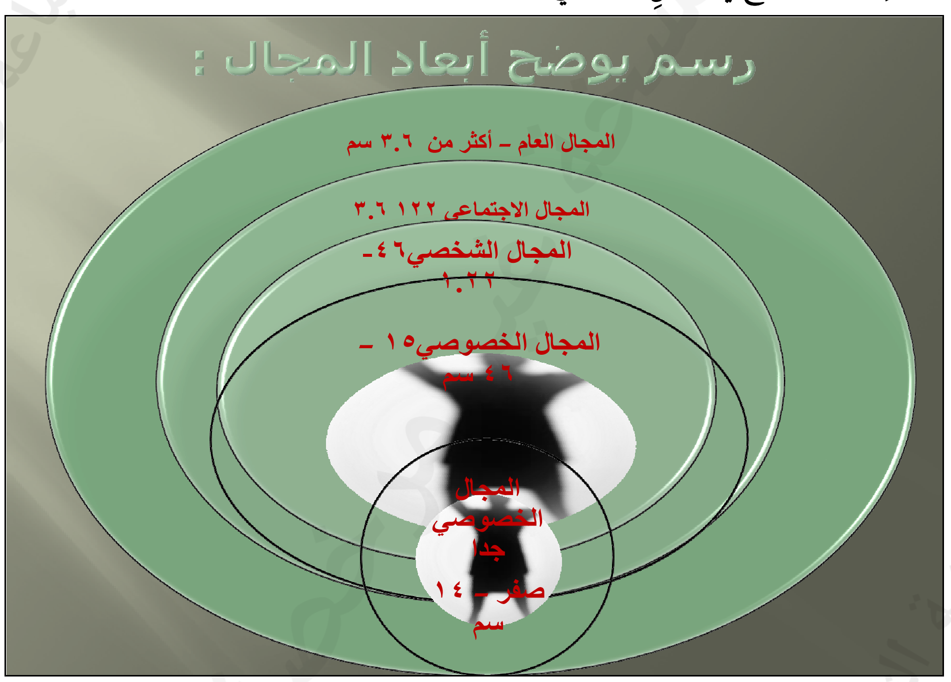


إنَّ كلَّ شخصٍ يسعى لتغيير تلك المسافة أو المجال اقترابا أو ابتعادا؛ تبعا لما يحتويه الموقف الاتّصاليُّ الّذي نحن فيه، والذي يتناسب مع حيّزنا الشخصيِّ الّذي يُحدثُ لنا التّوتّرُ والإرباكُ أو الإحراجُ، وهناك لائحةٌ بقواعدٍ غيرِ مكتوبةٍ يتّبعُها النّاسُ في الثّقافاتِ الغربيّةِ بدقّة، عندما يواجهون حالةَ ازدحامٍ، مثل: التقاءٌ في مِصعدٍ أو وسيلةِ نقلٍ تعجُّ بالأشخاص، **هذه القواعدُ تشملُ:**

- لا يُسمحُ لك بالتّحدّثِ إلى أحدٍ حتّى لوْ كنتَ تعرفُه، عليك أنْ تتفادى الاتّصالَ العيْنيَّ مع الأشخاصِ الآخَرين في كلِّ الأوقات.
- عليك أنْ تحافظَ على وجهٍ لا معبّر، فإذا كان معك كتابٌ أو صحيفةٌ، فعليكَ أنْ تبدوَ مستغرقاً فيها.
- بقدَرِ ما يكبُر الازدحامُ، تقلُّ حركةَ الجَسدِ المسموحِ لك أنْ تقوم بها، في المصاعدِ أنتَ مضّطرٌ لمراقبةِ أرقامِ الطّبقات فوقَ رأسِك.

وللحيوانات أيضاً مدىً هوائيٌّ معيّنٌ حول أجسادِها تدّعيهِ كمجالٍ شخصيٍّ، ويحدّدُ هذا المجالُ بشكلٍ رئيسٍ على مقدارِ ازدحامِ الظّروفِ الّتي نشأ فيها الحيوان، ومثل الحيوانات الأخرى فإنّ الإنسانَ يمتلكُ

حيّزَهُ الفضائيَّ اعتماداً على الكثافة السّكانيّة في المكانِ الذي نشأ فيه، هنا يكونُ الحديثُ تطرَّقَ بنا إلى موضوعاتٍ أخرى، دراسةُ المسافاتِ بين الأشخاص في المواقفِ المختلفةِ والمظهرِ والاتّصال العينيِّ والتّصرفاتِ الجسديّة؛ لذا يجبُ أنْ نتطرقَ قليلاً لكلِّ منطقة منها، **ويمكنُ تقسيمُ أبعادِ المجالِ إلى خمسةِ مجالاتٍ كما هو مُوضَّحٌ في الشّكلِ أدناه وهيَ:**



- المنطقةُ الحميمةُ جدّاً: وهي ما بين 0 – 14 سم.
- المنطقةُ الحميميّةُ: وهي بين 15 –46 سم.
- المنطقةُ الشخصيّةُ: وهي بين 47 –1.22 سم.
- المنطقةُ الاجتماعيّة: وهي بين 1.23 – 3.6 سم.
- المنطقةُ العامّة: وهي ما فوق 3.6سم.

إنَّ تَطفُّلَ غريبٍ على منطقتِنا الحميمةِ، يسبِّبُ تغيّراتٍ فسيولوجيّةٍ تجري في أجسادِنا، فيبدأُ القلبُ يضخُّ بكيفيةٍ أسرع، ويتدفّقُ الأدرينالينُ في مجرى الدّمِ، ويضخُّ الدَّمُ إلى الدّماغِ والعضلاتِ كتحضيراتٍ جسديّةٍ لصراعٍ محتمَلٍ أو حدوث حالة هروب، فإذا أردّتَ أنْ يشعرَ الآخرونَ بالرّاحةِ في صحبتِك، فإنّ القاعدةَ الذّهبيّةَ هي: " حافظْ على مسافتِك "، وبقدَرِ ما تكونُ علاقتُنا حميمةً معَ الآخَرين، يكونُ السّماحُ لنا بالتَحرّكِ داخلَ مناطقهِم.

هل سألتَ نفسَك منْ قبْلٍ عنْ معنى لغة الجسد؟ وهلْ يوجدُ هناك لغة للجسد أصلا ؟ وإنْ وُجِدَتْ، فماذا تعني؟

يقولُ علمُ الاتّصالِ، إنّ كلَّ إنسانٍ يتحدّثُ مع إنسانٍ آخَرَ، يقومُ بنقلِ حديثِه إليه في شكل رسالة تتكوّنُ **منْ ثلاثةِ أجزاء**:

- كلماتٌ منطوقة: 7٪ فقط من الرسالة.
- لهجةٌ ونبرةُ الصّوتِ: 38 ٪ من الرسالة.
- لغةُ الجَسدِ: ٪55 من الرسالة.

تستطيعُ الآنَ أنْ تتعرّفَ على سماتِ وملامحِ شخصيّةِ أيِّ فرد، دون أنْ يتكلّمَ كلمةً واحدةً، حتّى لوْ لمْ تكنْ تعرّفتْ عليه من قبل، بل يمكنك أنْ تعرفَ ما يخفيه بداخله منْ أفكارٍ ودوافعَ، إذا تمَكّنْتَ من فكِّ رموزِ لغةِ الجسد، كما أنّكَ تستطيعُ أنْ تكشفَ مدى صدقِهِ عندما يتحدّثُ منْ خلالِ نفسِ اللّغة، إذْ يواجهُ الكثيرُ مشكلةَ التّعرّفِ على نوايا الأشخاصِ الّذينَ يتعاملون معهم، لذلكَ اهتمتِ الدّراساتُ النّفسيّةُ والاجتماعيةُ بتفسيرِ رموزِ حركاتِ الجسد الّتي تعبّرُ عنْ كثيرٍ ممّا يخفيه النّاسُ في صدورِهم، ومنْ خلالِ هذه اللّغةِ تستطيعُ معرفةَ توجّهاتِ محدّثِك، لِما تنقُلُه هذه اللُّغة منْ أفكارِ الفردِ وتوجّهاتِه دونَ استخدامِ الكلماتِ والحروف، وبنفسِ الأسلوبِ تستطيعُ أنْ ترسلَ رسالةً لهذا الشّخصِ الّذي تتعاملُ معه، دون أنْ تتفوَّهَ بكلمة واحدة، وهذه اللّغةُ اهتمَّ بها الكثيرُ من علماءِ النّفس الّذين توصّلوا من خلال دراساتٍ عدّة إلى أنّ أكثرَ من 55 ٪ من الحديث بين البشر يتمُّ بصورةٍ غير مباشرة، عن طريق إشارات وإيماءات وإيحاءات.

ويشيرُ العلماءُ إلى أنَّ فهْمَ هذه اللّغةِ، تساعدُ كثيراً في اختزالِ الوقتِ في التّفكيرِ في نوايا الآخَرين ومحاولة تفسيرها، حيثُ تؤكّد الدّراساتُ أنّ هذه اللغةَ أصدقُ خمسُ مرّاتٍ من استخدامِ اللّغات العادية، ومنْ خلالِها يستطيعُ الفردُ التّعرفَ على درجةِ صدْقِ الآخَر، ومدى اهتمامِه بالرّسالةِ المُوَجّهةِ إليه، منْ خلال فكِّ رموزِ الإيماءاتِ والإيحاءاتِ الّتي يُصدرُها كردٍّ فِعْلٍ على الكلامِ العاديِّ، أو على الرّموزِ منْ نفْسِ اللّغة، ولتفسيرِ وفكِّ رموزِ هذه اللّغة، لا بدّ أنْ نتَعرّفَ على الأدواتِ المُستخدمةِ فيها، ويأتي على رأسِ هذه الأدواتِ العينُ ثم تأتي بعدَها حركةُ الحاجبِ والجبينِ، والأصابعِ والأيدي والأكتاف، كما تَستخدِمُ اللّغَةُ أيضاً الأنفَ والأذُنَ، وطريقةَ الجلوسِ الخ...، ويتّجهُ الشّخصُ إلى استخدامِ لغةِ الجسدِ في حالةِ عدمِ التّيَقنِ منْ صدقِ مَنْ يُحدّثُه، أو عندما يسعى لمعرفةِ دوافعِه ومدى اهتمامِه وشكْلِ اتّجاهِه نحو الرّسالةِ المُوجّهِة إليه، كما تساعدُ في تسهيلِ عمليّةِ الفَهْمِ للآخَرِ من الحديثِ والحِوار، كما تساعدُ أيضاً في التّحكّمِ في الحوارِ للوصولِ إلى عُلاقةٍ أفضل مع الآخَرين منْ خلالِ إرسالِ إيماءاتٍ ورسالاتٍ توحي بذلك، والابتعادُ عن الحركاتِ والإيحاءات الّتي تضرُّ بالتّواصلِ مع الآخَر، فإذا تحدّثَ رجلٌ فِلَسْطينيٌّ مع آخَر صينيّ أو هنديّ... فكيفَ يمكنهم أنْ يتفاهموا مع عدَمِ معرفتِهم لِلُغَةِ بعضِهم البعض؟ إذا سألتَ أحداً ما سؤالاً وقام بهزِّ رأسِه يُمْنَةً ويُسْرَة فماذا تفهم؟ وإذا هزّها أعلى وأسفل فماذا تفهم أيضاً؟ هل منّا مَنْ لا يضحكُ إذا كان سعيدا ولا يقطّبُ إذا كان حزيناً؟

يقول العلماءُ: إنّ لغةَ الجسدِ تتحدّثُ مثلَها مثلَ لغةِ اللّسان، ولكنْ مع فارقٍ واحد، إنّها واحدةٌ عندَ كلِّ البشر، سواء فقد يختلف اثنان في معنى كلمة، ولكنْ لا يختلفان في معنى حركةٍ إلا ما ندَر.

ممّ تتكوّنُ لغةُ الجَسد؟

تتكوّنُ لغةُ الجسدِ منْ عباراتٍ مكمّلَةٍ لبعضِها البعض، مثال: العباراتُ الكلاميّة، لا يمكنُ أنْ يفهمَك الآخَرُ بكلمةٍ واحدةٍ فقط، ولكنْ لا بُدّ منْ عبارةٍ كاملة، فمثلاً: سندرسُ مع بعضنا في هذه الوحدةِ: كيفيةَ كشْفِ الكذبِ عن طريقِ لغةِ الجَسد، وعندها لا يمكنكَ أبداً أنْ تحكمَ بالكذبِ على محدّثِكَ منْ حركةٍ واحدةٍ منفصلةٍ، ولكنْ لا بُدّ منْ جملةٍ كاملة.

تتكوّنُ لغةُ الجسدِ منْ:

1- اتّصالُ العيون (eye contact).

2- حركةُ اليد (hand movement).

3- حركةُ الرأس (head movement).

4- تعبيراتُ الوجه (facial expressions) .

5- الوقفةُ (the way you stand) .

وتشملُ حركاتُ الجسدِ: الرّأسُ والعينان والأكتافُ والشفاهُ والحواجبُ والرّقبةُ والساقان والذراعان والأصابعُ والإشاراتُ والإيماءاتُ، كلُّها قد تشيرُ إلى أيِّ مدىً نشعرُ بالرّاحةِ والسّعادة، والمودة والقّلَقِ والعصبيّةِ، والعديدِ من الرّسائلِ الأخرى مع وجودِ العديدِ منَ الأعضاءِ الّذين ينقلون الرسائلَ، فقدْ يحدثُ لك ارتباكٌ وتشويشٌ في فهْمِ معنى الرّسائلِ غيرِ المنطوقة فقط، فهنا فكّرَ في الرّسائل المختلفة الّتي تصلُ لك في مواجهةِ الشّخصِ منْ مسافاتٍ مختلفة، وبوقفات مختلفة، هنا تكون بدأتَ تستخدمُ جسدَكَ في توضيحِ المعنى، وتتضمن هذه اللغة نقل المعاني من خلال حركات وتعبيرات الوجه، والإيماءات، والانحناءات، ووضْع الجسم، وحركات اليدين، واللّمس، وشكل أو مظهر الجسم، ويمكن إيجاز أهم أشكال هذا النوع من الاتّصال وإيضاحها على النحو التّالي:

أ- الإشارات أو الشعارات العامّة، وهي: الشعارات التي يتفق عليها مجتمع معين لتحل محل الكلمات مثال ذلك : رفع الإبهام للتعبير عن التمني بالتوفيق، ورفع الشرطي يده اليمنى مع بسطِ الكف لإيقاف المرور.

ب- الحركات الإيضاحية: وهي حركات تستخدم لاستكمال معنى الرسالة المنطوقة؛ لأنها غالباً ما تصاحبها، كما أنها تتمثّل في حركات الإشارة إلى الأشياء، مثال ذلك:عندما يشير الأستاذ إلى كتاب معه يقول: " هذا هو الكتاب المقرّر عليكم " أو عندما يوضّح المدرّب لأحد المتدربين كيفيّة أداء عمل معين ويقول له: "ضع الأسطوانة في مكانها بالماكينة هكذا".

وتعدّ الإشارة بإصبع السبّابة إلى الأمام أكثر الحركات تعبيراً عن العدوانيّة والهجوم؛ لأنها تشبه توجيه الحربة أو العصا أو السلاح، إذا ضمّ المتحدّث السّبابة إلى الإبهام أثناء الحوار أو الردّ على التساؤلات، فذلك يعني حركة تأكيد اللهجة، وتضفي قوّة وحرارة على الكلام. كذلك فإنّ مسك الوسط باليد، يعبّر عن الغرور أو التّحفز لردّ أي هجوم من الآخرين.

ج- الحركات الضّابطة: وهي حركات الغرض منها رقابة وضبط الاتّصال الشفهيّ، فهزّ الرأس بما يفيد الموافقة من قبل المستقبل يشجّع المرسل على الاستمرار في الحديث، أو إبعاد نظرات العين عن المتحدّث بما يفيد عدم الاكتراث، أو قيام الطّلبة بحك الأقدام على الأرض بما يعني الرغبة في إنهاء المحاضرة أو تأهب الشخص للوقوف بما يفيد إنهاء اللّقاء ووضع أصابع اليد على الفم في ما بين عبارات الحوار، يعدّ إشارة إلى الإحساس بالضّغط العصبيّ وعدم الأمان والخوف من الكلام، أو الشّعور بأنّ الكلام لن يؤثر في سامعيه، فالحركة المزدوجة المتمثلة في وضع أصابع اليدين على فمّ وطرف الأنف، تفسّر على أنها سدّ للحماية من التّعرض لقول أشياء قد تضع صاحبها في ورطة أو مأزق.

ولأنّ إصبعَ الإبهام، يمثّل منطقة الذّات لدى الإنسان، فإنّ كثرة تحريكه تظهر الرّغبة في السّيطرة على المستمع. أمّا إسناد الرأس على إصبع السبابة فيعد حركة اتّصال ذاتية تترجم في غالب الحالات بمعنى السّخرية والتعالي.

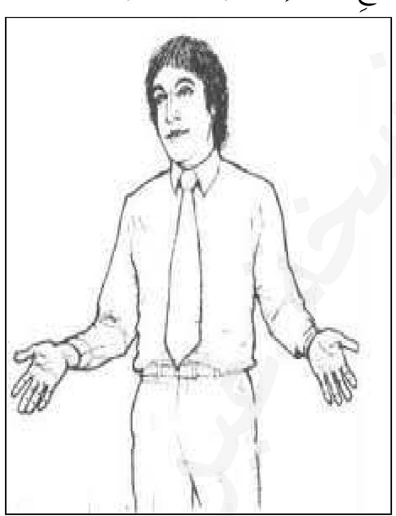
د- حركات الإعراب عن المودّة والحالة العاطفية بين الطّرفين، فهناك العديد من الحركات التي تعبّر عن الحب أو الكره أو الاشمئزاز، أو السّرور أو الغضب، لا الجلوس بين النّاس مع لف الساقين على بعضهما، يدلّ على الخجل والتّحفظ في التّعامل مع الآخرين، ويلاحظ أنّ هذا التشبيك يفكّ تدريجيا كلما شعر المرء بالألفة والاطمئنان. كذلك فإذا وقف الإنسان في محفل ومدّ يده إلى جانبه وطوي اليد الأخرى أمام الصّدر للامساك بها، فإنّ ذلك يعبّر عن الإحساس بالغربة ورغبته في تحصين ذاته.

هـ- حركات تكيّف الجسم، وهي الحركات التي نتعلّمها منذ الصغر، ونمارسها بطريقة لا شعوريّة كحكّ الأنف أو الرّأس، أو تجفيف الوجه بالمنديل.

إيماءاتُ الكفّين:

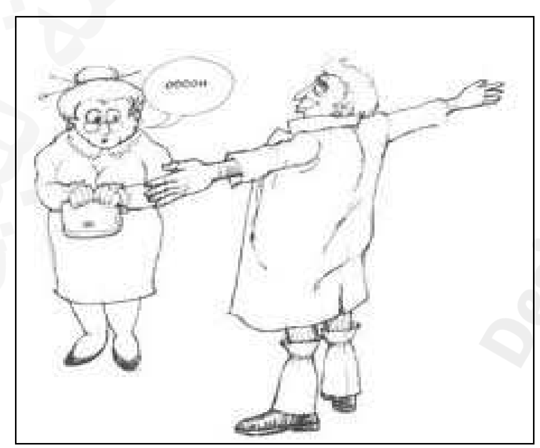
أوّلاً - راحةُ اليد: على مرِّ التّاريخ، ترتبطُ اليدُ المفتوحةُ بالأمانةِ والصّدق، وكثيراً ما نسمعُ كلمةَ: ارفعْ يدَكَ اليمنى، ثمّ ادْلُ بالقَسَمِ في المحكمة وهكذا... ؛ ولهذا عنْد حاجتنا لنقلِ الإحساسِ بالأمانة والصّدقِ، تكونُ راحةُ اليدِ دائماً مواجهةً للمُتَحدِّث، والّتي تعبّر بقولها: دعني أكونُ في قمّة الصّراحةِ معك، وهذه

الحركـةُ أو الاسـتخدام لراحـةِ اليـدِ دائـماً مـا يُنـصَح للعـاملين بـشركاتِ الدّعايـة، أو في مجـالِ التّـسويق باستخدامها أمام العملاء ؛ للإقناعِ بالصّدقِ كما يوجد بالصّورة:



ثانياً: طاقةُ اليد: يدُ الإنسانِ تحتوي على طاقةٍ هائلةٍ، يمكنُ لكلِّ المحترفين التمكّن منها، وهنا سندرسُ الأساسيّاتِ الّلازمةِ للتّعاملِ الفعّالِ، وأولى هذه الاستخدامات: استخدامُ اليدِ في الإشارة، والتي ندرسُ منها:

1 – الكفّان ممدودان ومفتوحان، يشيران إلى: الصّراحةِ والصّدقِ والحقيقة، والخضوع والإخلاص كما يتضح في الصورة التالية:



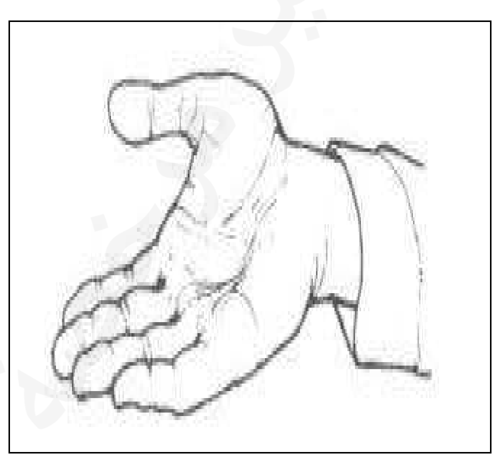
ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم
Design library

2 – الكفّان مفتوحان لأسفل: في هذا الوضعِ يكونُ المُتحدّثُ يتحدّثُ مع مَنْ هو أصغر منه سنّاً، أو مقاماً، كطفلٍ صغيرٍ أو عاملٍ أو معَ أحدِ الموظّفين الأقلّ منه رتبة، فتشيرُ راحةُ اليدِ إلى أسفل بمعنى: (كلُّ شيءٍ تحتَ السّيطرة)، والّذي يقومُ بهذهِ الحركةِ دائماً، هو شخصٌ مسيْطرٌ ومتعوّدٌ على إصدارِ الأوامرِ، ولكنْ للأسفِ فقد يسيءُ البعضُ الفهمَ، والصّورةُ أدناهُ توضّحُ ذلك:



3 – الكفّان مفتوحان لأعلى (الوضعُ الخاضعُ أو الاحتراميّ): وفي هذا الوضعِ يكونُ المُتَحَدّثُ مشيراً للآخَرِ باحترامٍ وتقبُّلِ السّلطة، وغالباً ما تُستخدَم مع الأكبرِ سنّاً أو المديرِ بالعملِ أو مع العميلِ كبيرِ الشّأنِ؛ لكونِها تنقلُ إحساساً لا إراديّاً للجانبِ الّلاوعيِ عندَ المشارِ إليه بأنّ المتحدّثَ مستسلماً له، أو على الأقل يحترمُهُ كثيراً، ممّا يتركُ لديه انطباعاً جيّداً يشيرانِ إلى وضعٍ دالٍّ على الخضوعِ والإذعانِ، كما يتضحُ في الصورتين الآتيتين:



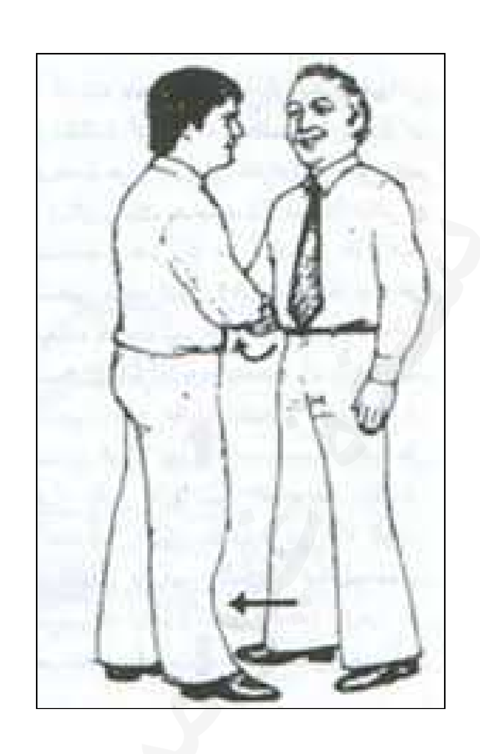


4- الكفّ مغلقٌ والشّاهدُ ممدودٌ: هـذه الحركـةُ تَـستخدمُ إصبعَ الـسّبّابةِ في الإشـارة، والّتي تعني عنـدَ قدماءِ العربِ منذُ زمنٍ بعيد والى الآن: السبُّ والإهانة، ولهذا سُـميّتْ بالـسّبّابة والّتي قـصدَتْ مـنْ يسبّ، وتُستخدَم هذه الحركةُ في الإهانةِ والـسّخرية مـنَ المشار إليـه، ويُفـضّلُ دائـماً الاستغناءَ عـن استخدامِ هـذه الحركة، الّتي تدلُّ على وضْعٍ عدائيٍّ للكفِّ(إجبار على الخضوع).

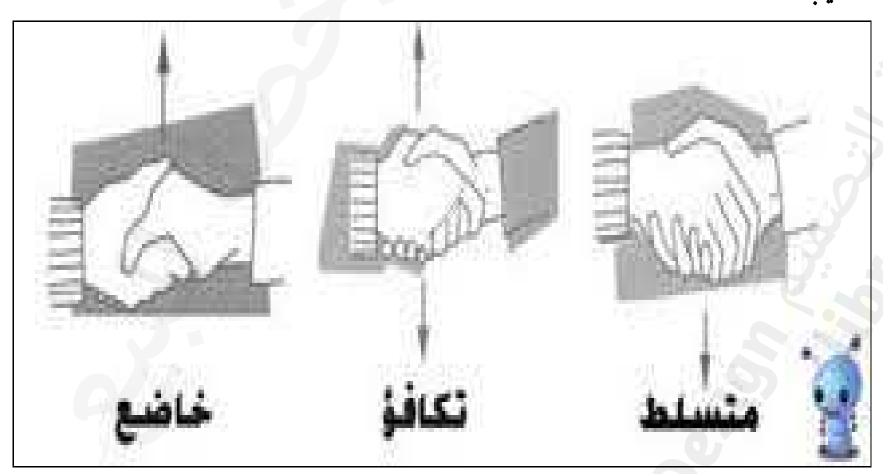


5 – المصافحَة: توجد تحليلاتٌ نفسيّةٌ كثيرة اختلفَ فيها العلماءُ، واتّفقوا في بعضِ النّقاطِ، ولكنْ كانَ هناك شيء واحد اتفقوا عليه ألا وهو: أنَّ شخصيّةَ المرءِ تبدو ظاهرةً جدّاً منَ الطّريقةِ الّتي يصافحُ بها كلُّ شخصٍ الشّخصَ الآخَر، ويتبيّنُ منَ الشّكلِ أدناه أنَّ الرّجلَ في صورةِ رقم (1) على اليمينِ، يُقبِلُ على مصافحةٍ مسيطرة، في حين أنَّ الرّجلَ في الصّورة رقم (2) قبلَ المصافحةِ، ويتّضحُ ذلك منْ تقدّمٍ للأمام بقدمه اليسرى، كما يتّضحُ في الصّورةِ رقم (3) أنَّ الرّجلَ قدّمَ رجلَهُ اليمنى إلى الجانبِ الآخَرِ، وتحرَّكَ داخلَ منطقةِ الرّجُلِ الآخَرِ محاولاً المصافحةَ في وضْعِ التّعامد.



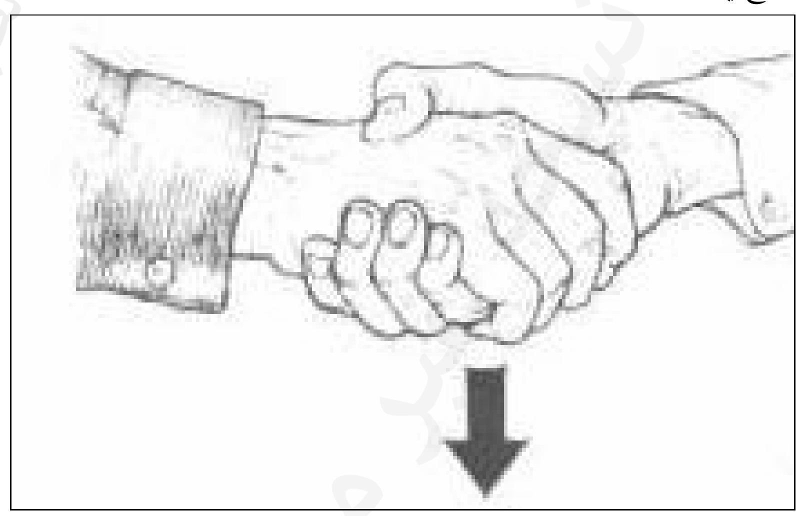


أساليبُ المصافحة:



ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم
Design library

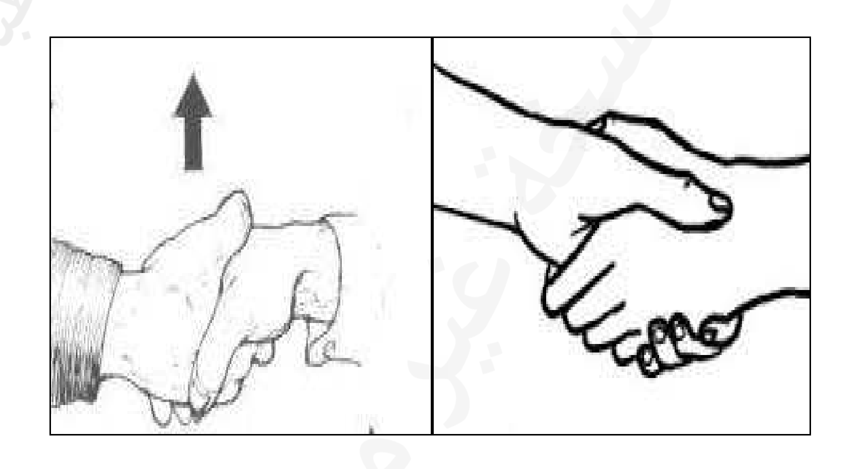
1 – السّلامُ المُسَيطِر: والذي يحاولُ فيها الشّخصُ أنْ تصبحَ راحةُ يدِهِ مواجهةً للأسفلِ على حسابِ الشّخصِ الآخَرِ، والّتي تعني أنّه يقولُ بلغةِ جسدِهِ: أنا أقوى منك، سواء بالشخصيّة أو بالبدنِ أو بأيِّ شيءٍ آخَرَ كما يتّضِحُ في الصّورةِ أدناه:



2 – السّلام المتعادل: وهو السّلامُ المعتادُ والّذي نراه يوميّاً وغالباً ما يكونُ بين اثنينِ منْ نفْسِ العُمْر أو القوّة أو في نفْسِ المرتبةِ العمليّةِ أو الماديّة، وهو سلامٌ عاديٌّ يتوقفُ على مُدّةِ القوّةِ وشكل الرّاحةِ كما يتّضحُ في الصورة أدناه:



3 - السّلام الخاضع: وهو عكسُ مصافحةِ السّيطرةِ حيث تكونُ الرّاحةُ موجّهةً لأعلى وفيها الاستسلامُ وإعطاءُ السّيْطرةِ للآخَرِ كما في الصّور أدناه:



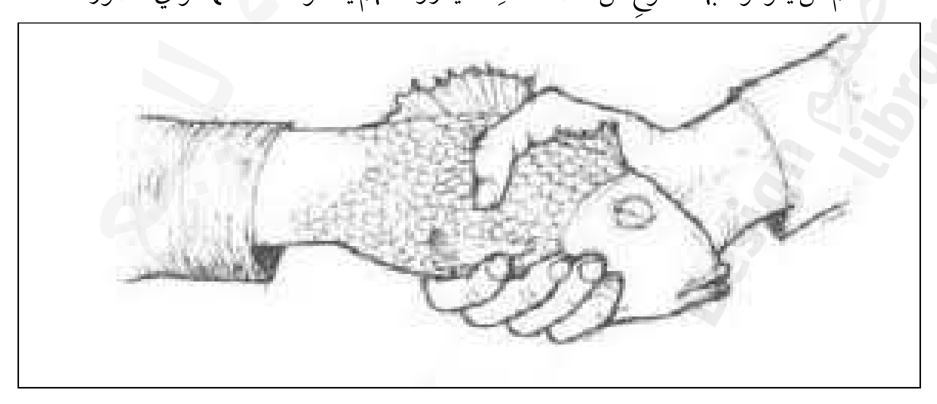


ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مخصصة للبيع
مكتبة التصميم
Design library

4 – سلامُ القُفّازِ: وفي هذا النّوعِ من المصافحاتِ يتمُّ استخدامُ اليدينِ معاً كالقُفّاز، وتُسمّى أيضاً بالسّلام الدبلوماسيّ؛ لأنَّ هذه المصافحةَ تقومُ بنقلِ الودِّ والحبِّ، وفيها تأكيدٌ على الحُبّ والتّقديرِ للشّخصِ الآخَرِ، وصفاءِ النّفسِ، ولهذا كثيرا ما يستخدمُها الدّبلوماسيين:



5 – مصافَحَةُ السّمكةِ الميّتة: وتكونُ فيها اليدُ كما في الصّورة واحدةً، وليستْ مفرودةً كما هو المعتاد، وهذهِ إحدى المصافحاتِ سهلةِ المعنى، شديدة الوضوح في التّفسير، فعندَ رؤيةِ هذهِ المصافحة صادرةٌ منْ أيِّ أحد (عميل مثلاً)، يكونُ معنى ذلك أنّه غيرُ متقبّلٍ أو رافضٍ للإقناعِ أو للشّخصِ الواقفِ أمامَه، ولكنْ إذا كانتْ بين أصدقاءٍ عاديّين، فيكون ذلك أوضحُ مثالٍ على ضعفِ الشخصيّة القائمةِ بهذه المصافحة، من ناحيةٍ أخرى، كان لهذه المصافحةِ هذا المعنى؛ لما لها مِنْ شَبَهٍ في الشّكْلِ والملمس مع السّمكةِ الميّتة، ونَفْسُ المَلْمَسِ المقزّزِ الّذي يعكِسُ عدمَ التّرحيب على الإطلاق، وهي منْ أهمِّ المصافحات السلبيّة، ومنَ المُدْهشِ أنَّ معظمَ مَنْ يقومونَ بهذا النّوعِ من المصافحاتِ لا يدرون أنّهم يفعلون ذلك كما هو في الصورة أدناه:



6 – مصافحةٌ عدوانيّة: وبها يقومُ المصافحُ بالضّغطِ على الرّجُلِ الآخَرِ بطريقةٍ عدوانية، ودائماً ما تُفَسّرُ بالكراهية أو محاولة مداراة عيبٍ آخرَ موجودٌ عند المصافح، فعندَ العربِ تكونُ هذه المصافحةُ سيئةً للغاية لدرجةِ الإهانةِ إلى حدٍّ أنَّ بعضَ العربِ يذهبون إلى أنّهُ أشبهُ باللَّكمةِ على الأنفِ كما هو في الصورةِ أدناه:

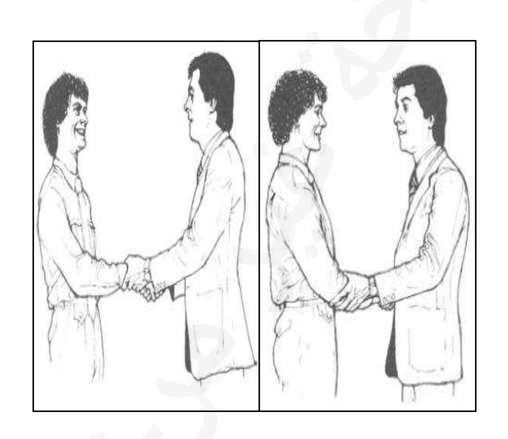


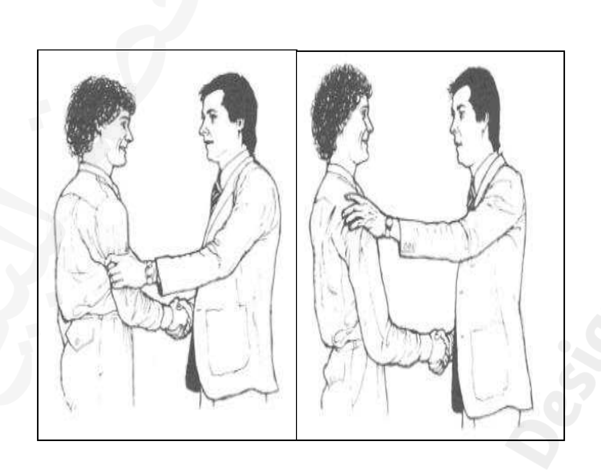
7 – المصافحةُ بالدّفعِ: بوساطة الذّراعِ نحو الأسفل، القبضُ على أطراف الأصابع، سَحْبُ الذّراع:



8 – مصافحةُ الثقةِ والإخلاص:

منْ أوضحِ علاماتِ الثّقةِ والإخلاصِ والمودّةِ والحبِّ بين اثنين، هي أنْ يحدثَ بينهما هذا النّوعُ من المصافحاتِ، وفيها يقومُ المصافحُ بالمصافحةِ بيدٍ مع وضْعِ اليد الأخرى على ذراعِ الرَّجُلِ الآخَر تدريجيّاً: ويمكن أنْ توضَعَ على الرّسْغِ ومعَ المِرفقِ أو الذّراعِ أو الكتف، وتتّضحُ الأوضاعُ الأربعةُ بالتّدريجِ بالصّورةِ كما يلي، معَ العلمِ أنّهُ كلّما ارتفعتْ اليدُ للأعلى، كلّما كانتْ دليلاً أوضحَ على المودّةِ والإخلاصِ:





إيماءاتُ اليدِ والذّراع:

إيماءاتُ اليديْنِ منْ أهمِّ الإيماءاتِ ؛ لأنها ملْحوظةٌ للمستقبلِ بوضوح، لذا منَ المهمِّ جدّاً أنْ توظفَها؛ لتنسابَ منها الرّسائلُ الّتي تريدُ توصيلَها بشكل طبيعيّ، كما يمكنُ استخدامُها في التّعبيرِ عنِ الشّكلِ والحجم، ويمكنكَ أيضاً استخدامُها كوسيلةِ لْمس، وهي وسيلةٌ هامّة وقويّة لتوصيلِ الرّسائلِ والأحاسيس، مع ذلك فإنَّ اللّمسَ فيه أمرٌ خطيرٌ لأنّهُ يجبُ أنْ تدخلَ للمنطقةِ الحميميّةِ للشّخصِ، حتى تستطيعَ لمسَه وقدْ ينتجُ عنه ردَّ فعْلٍ؛ لأنّك قد لا تكون مرغوباً في وجودِكَ بهذه المنطقةِ أو قد يعتبرك تكسرُ الحواجزَ بينكما.

1– إيماءاتُ دَلْكِ الكفّيْنِ ببعضِهما: إنَّ حكَّ اليدين معاً يعني بلغةِ الجسد، توقّعُ وانتظارُ شيءٍ جيّدٍ مستقبليّاً، أو حدوثُ شيءٍ طالَ انتظارُه قريباً في موقفٍ آخَر، فمثلاً عندَ الوقوفِ في اجتماعِ الشّركةِ، تجدُ أنَّ المديرَ عندما ينتهي من كلمتِه يقوم بحكِّ يدِه بنفسِ الطّريقةِ وهو يقول: " ونحن الآن في انتظارِ كلمة الدكتور، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



وكلّما زادَتْ سرعةُ حكِّ اليدين معا، كلّما دلَّ ذلكَ على قوّةِ التّرقُّبِ والفَرحِ عند الفاعل، فمثلاً إذا كنتَ تبحثُ عن شُقّةٍ للإيجار، ووجدْتَ السّمسارَ يحكُّ يديْه معاً بسرعةٍ وهو يقول: "حسنا أنا عندي ما تطلبُ"، فإنّ معنى ذلك أنّه متحمّساً جدّاً لمساعدتِك وقادراً على نفْعِكَ والانتفاعِ منك، ولكنْ انتبهْ جيّداً،

فإذا قامَ بحكِّ يديْه معاً ولكنْ ببطءٍ شديدٍ، فإنّ ذلك يشيرُ إلى حدوثِ خداعٍ أوْ على الأقلّ، يعني ذلك أنّه يحاولُ الحصولَ على منافعَ أكثر منك على حساب منفعتِك الشخصيّة كما في الصّورة أدناه:



1– إيماءات اليد:

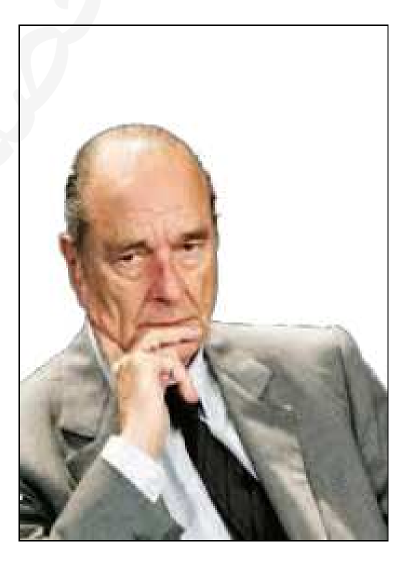
- اليدُ تدعمُ الوجهَ، (يدلّ على وشَك المللِ والشّرود الذّهني)، كما هو في الصّورةِ أدناه على يسار الصّورة:



– السبّابةُ موجّهةٌ لأعلى الخدّ والإبهامِ يدعم الذّقنَ، (يدلّ على الاعتقادِ السّلبيِّ أو ألانتقاديّ للمتكلّم)، كما هو موضّحٌ في الصّورةِ أدناه يمين الصورة:

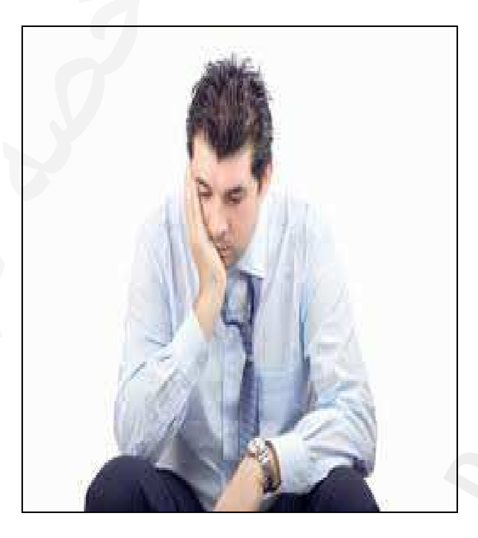


– الإبهام على الخدِّ، ولا تُستعملُ اليد كدِعامةٍ للرّأس، يدلّ على الاهتمامِ الحقيقيّ، كما هو في الصّورة أدناه:





- وضْعُ اليَدِ على الوجهِ (تدل على صياغةِ القرارِ بعد سماع الشخص المتحدّث)، كما هو في الصورة أدناه:



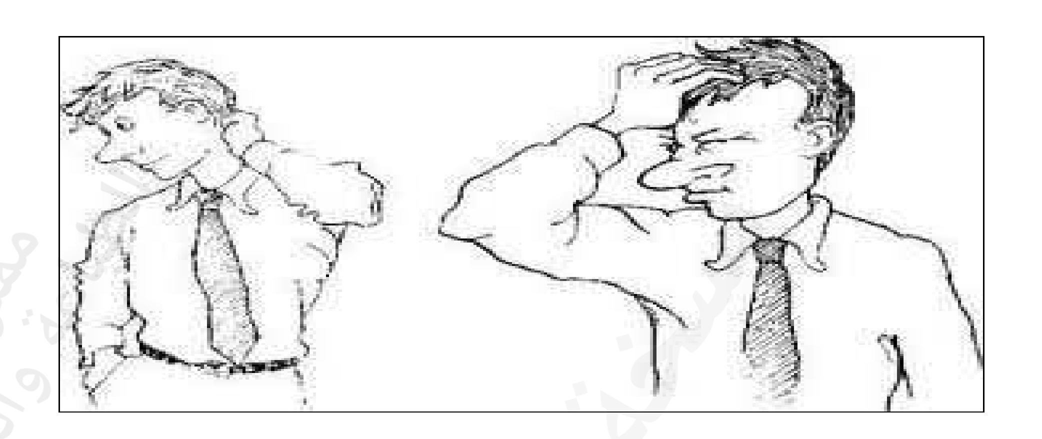
- التحرّكُ نحو الذّقنِ وتمسيدُهُ، يدلُّ على أنّه يقومُ بتقييمِ الاقتراح وفي نفسِ الوقتِ يصيغُ القرار، كما هو في الصّورةِ أدناه:





- ضرْبُ الرّأسِ وخلفَ الرّقبة: ضربُ الرّأسِ، تدلُّ على النّسيانِ دون الخوف من التذكير، كما هو في يمينِ الصّورة، بينما الضَرْبُ خلفَ الرّقبة، تدلُّ على تذمّرِه منْ تذكيرِكَ له، كما هو في يسار الصّورة:

ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library



3- إيماءاتُ الإبهام:



- فرْكُ الإبهام بالإصبع: إنّ فرْكَ الإبهامِ مع رؤوس الأصابعِ أو معَ السبّابة، هو استعمالٌ شائعٌ للتّعبير عن النّقود، وتُستعمَلُ هذه الإشاراتُ كثيراً منْ قِبَلِ مندوبي المبيعاتِ عندما يريدُ أحدُهم أنْ يقولَ للزّبون

كلاماً مثل: "أستطيعُ أنْ أوفّرَ عليك أربعين بالمائة"، كذلك فإنّ أحدَ الأشخاصِ يفرُك إبهامَه مع سبّابتِهِ أثناءَ قولِه لأحدِ أصدقائِه:" أقرضْني عشْرة دولارات "، فإنَّ هذه الإشارةَ يجبُ تجنّبُها في كلِّ الأوقاتِ منْ قِبَلِ المِهنيّين عندما يتعاملونَ مع زبائِنهم كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



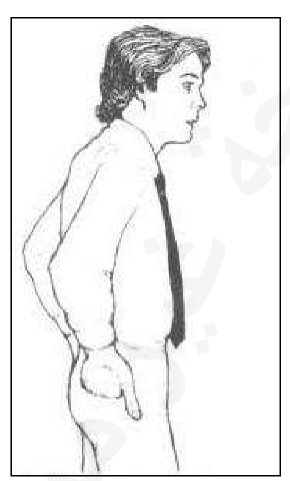
- إخراجُ الإبهامَيْن منَ السّترة: يشيرُ الإبهامُ إلى قوّةِ الشّخصيّة، وإنّ الاستعمالَ الصّامتَ للإبهامِ يزيدُ ذلك ويتّفقُ معه، فهو يُستعملُ لإظهارِ التّفوّقِ والاستعلاءِ والسّموِّ أو حتّى العدائيّة، وتُعتبرُ إيماءاتُ الإبهامِ ثانويّةً وجزءاً مُدَعِّماً لمجموعةِ إيماءات، فإنَّ أوضاعَ عَرضِ الإبهامِ تُعتبرُ إشاراتٍ إيجابيّة، وعادةً ما تُستعمَلُ للتّعبيرِ عنِ الوضعِ المثاليِّ للمديرِ الهادئ، والّذي يستعملُها بحضورِ مرؤوسيه كذلك، فيُستخدَمُ منْ قِبَلِ رَجلٍ يتغزَّلُ بزوْجَته الجميلة، وإظهارِ الإصبعِ من جيْبِ المِعطفِ منتشرةً بينَ الأشخاصِ الّذين يشعرونَ بأنّهمْ أرفعُ مكانةً من الآخرين، ويدلُّ على الثّقةِ كما هو في الصورة أدناه:



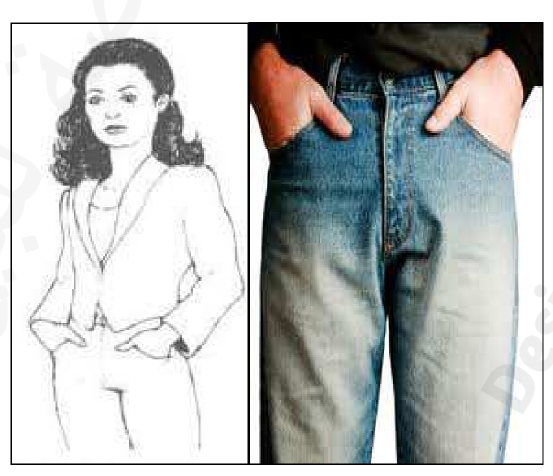
- كذلك فإنّ الإبهامَ الّذي يوحي بالعَظمةِ والسّموِّ، يصبحُ أكثرَ وضوحاً عندما يقدّمُ الشّخصُ رسالةً كلاميّةً مخالفةً، ويقدّمُ إيماءاتٍ دالّةً على الاستعلاء عندما يُميلُ رأسَهُ إلى الخلف ناظراً من أعلى أنفهِ كالمحامي مثلاً، فالإبهامُ منْ أكثرِ الأصابعِ الّتي تدلُّ على قوّةِ الشّخصيّةِ أوْ ضعفِها، وهو منْ أكثرِ الأصابعِ الّتي تشيرُ إلى السّيطرةِ والتّحَكُّمِ، بلْ والضّغطُ والحِدّةُ بوضوح، ومثال ذلك: أنظرُ إلى القاضي بالمحكمةِ وهو شديدُ الثّقةِ بنفسهِ، ويعرفُ أنّه ليسَ هناك مَنْ هو أعلى منه في المحكمة، تجدُهُ يقول: " في رأيي المتواضع"، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



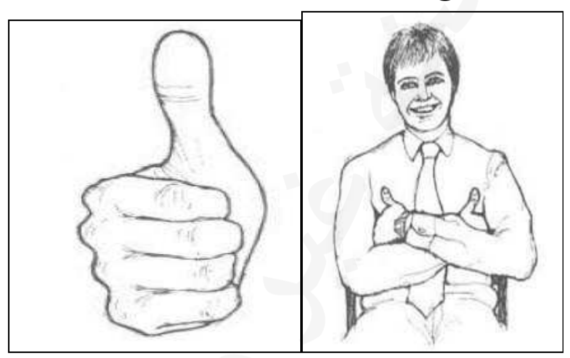
- إخراجُ الإبْهاميْن منَ الجيوبِ الخلفيّة: أمّا بالنّسبة للرّجل في المعتاد، كثيراً ما نرى أحدَ الشّبابِ، وقد جاء ليلتقطَ له صورة، إلّا وتجدُهُ قد أخرجَ إصبعَ الإبهامِ منْ جيْبه، وفي بعضِ الأحيانِ يكونُ منَ الجيْبِ الخلفيّ، فهو منْ أهمِّ علاماتِ السّيطرةِ الشّخصيّةِ محاولاً إخفاءَ اتّجاهِ العُلويّة والفوقيّة، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



كما يمكنُ أيضاً أنْ تلاحظَ ذلك في حركةِ الإناثِ، والّتي تُمكِّنُها منَ القيامِ بنفسِ الحركةِ في إظهارِ الإبهامَيْن منَ الجُيوبِ الأماميّةِ، حيثُ تدلُّ على وضْعٍ دفاعيٍّ ونظرةٍ استعلائيّة، كما يتّضحُ في الصّورتيْن أدناه:

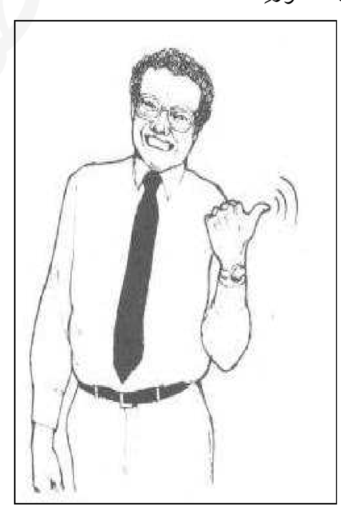


– وَضْعُ الإبْهامَيْنِ إلى أعلى: تدلُّ على إيماءاتٍ مزدوجةٍ كونَها تشكلُ وضْعاً دفاعيّاً، أو اتّجاهاً سلبيّاً إضافةً إلى نزعةٍ استعلائيّة، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



– إشارةُ الإبهامِ إلى أعلى، جانباً:

يمكنُنا استخدامُ الإبهامِ في نقْلِ فكرةٍ معيّنةٍ بينَ بعضِنا البعض، فمثلاً يمكنُكِ أنْ تُحَدِّثي أحدَ أصدقائِك وتقولي له: (الرّجالُ... كلُّهم كذلك)، فهُوَ أو فهي تُستعمَلُ كعلامةٍ للسّخرية، أو عدمِ الاحترام عند التّأشير بهِ على الآخرين، كما في الصّورةِ أدناه:



• وضْعُ الأصابعِ في الفَمِ: تدلُّ على التّوتُرِ، ويوضَعُ الإصْبعُ في الفَمِ لإعادةِ الطّمأنينة، والصّورةُ أدناهُ توضِّحُ ذلك:





إيماءاتُ أجزاءِ الرّأسِ ووَضْعُ اليَدِ عليها:

منَ الضّروريّ أنْ نشيرَ إلى أمرٍ مُعيّنٍ قبلَ الحديثِ عنْ هذا الموضوع، ألا وهو أنّه كلّما كَبُرَ الإنسانُ عمراً، كلّما قَلَّتْ ظهورُ هذه العلاماتِ الّتي سترِدُ في هذا الموضوعِ، فمثلاً عنْدَ الكذبِ تختلفُ الحركةُ بينَ الرّجلِ الكبيرِ والمراهقةِ والطفّلةِ، تتميزُ تعبيراتُ الوجهِ بأنّها فِطْريّةٌ إلى حدٍّ كبير، ولكنْ أيضاً يمكنُ تعلُّمُها

إلى حدٍّ أكبرَ بوجودِ مجموعةٍ كبيرة منَ العضلاتِ والأعضاءِ، كالفمِّ والأنفِ والشّفاهِ والخدودِ والعينين في الوجهِ، فإنّه يُعتَبَرُ أكثرُ المناطقِ المعبّرةِ عمّا في داخلنا، ويمكنُ للوجهِ أنْ يسألَ أوْ يُظهِرَ الشكَّ أو الدّهشةَ أو الحزنَ أو السّعادةَ والكثيرَ من الرّسائل الأخرى، إذْ تقومُ حركاتُ أجسامِنا التّلقائيّةِ والعَفْويّة على أساسٍ عاطفيٍّ ومعرفيٍّ، فهي غالباً ما تكونُ تعبيراً عنْ ما يدورُ بداخلِنا منْ تفكيرٍ أو عاطفة، وهذا ما يُعرَفُ بلغةِ الجسد، فهي فعلاً لغة، فالاستخدامُ الأساسيُّ للُّغةِ هوَ التّعبير، وإيصالُ المعلومة، وكذلك لغةُ الجسدِ فهي وسيلةٌ يُعبّرُ فيها الجسدُ عنْ نفسِه بغيرِ تدخُّلٍ منْ صاحبِه، وإذا كنتَ ترغبُ في أنْ تتقنَ فهْمَ هذه اللغةِ، فلا بُدّ منْ تعلُّمِ أبْجديَتِها، فيما يلي بعضٌ منْ حركاتِ الوجهِ الّتي تساعدُ في قراءةِ الشّخصيّةِ الّتي أمامَنا منْ خلالِ هذهِ اللُّغة:

1 - إبعادُ الشَّعْرِ عنِ الوجه: وهي حركةٌ يقومُ بها الشّخصُ؛ ليشعرَ بأنّ ما يقومُ به أو ما يقوله واضحٌ لك، وهي تعبّرُ عنْ رغبتِه بأنْ تصدّقَ كلامَه وتشعرَ به، وكذلك حركةٌ قد يريدُ بها أحدُهم جذْبَ الانتباهِ إليه، كما يتّضحُ في الصّورتيْن أدناه:





2 – الابتسامة:

تعتبر الابتسامة إحدى لغات الجسد، وهي من أقوى وسائل الاتّصال غير اللفظيّ لدى الكائن البشري؛ حيث إنّها تنقل مشاعر معينة للطرف الآخر مثل الود والبشاشة مما يشجع الطرف الآخر على

التواصل وإبداء رأيه، وهي سلاح قوي وفعال يستخدمه الإنسان منذ طفولته للتودد والتقرب من الآخرين، فالشخص المبتسم يكون له تأثير إيجابيّ في الآخرين أكثر من الشخص الذي يبدو وجهه جاداً دائماً، لذلك يعتبر المبتسمون أناساً دافئين ودودين.

والابتسامة رغم أنها تبدو سلوكا إنسانيّاً بسيطا إلّا أنها في حقيقتها سلوك معقد، فهي نفسيا تحتوي على أنواع ومعان، فهناك الابتسامة الصادقة، الزائفة، الخجلى، المنافقة، الغامضة والقلقة وغيرها.

كما يحلو للبعض مجازاً ربطها بالألوان، فهناك الابتسامة البيضاء(الصادقة)، الصفراء(الزائفة)، السوداء (اليائسة)... وغيرها، ومن بين هذه الأنواع المختلفة هناك نوع واحد فقط حقيقي ودافئ، هو الابتسامة الصادقة.

وهناك طائفة كبيرة من المشاعر والأحاسيس، تعبر عنها الابتسامة، فالإنسان يبتسم عندما يكون مبتهجاً أو يائساً أو محرجاً أو خجلاً؛ لتغطية عدم الراحة أو لإرضاء شخص أقوى اجتماعياً، ولذلك فللابتسامة مسميات حسب نوع المشاعر التي تعبر عنها من ابتسامة الابتهاج العريضة إلى الابتسامة الخجلى إلى الغامضة المهذبة والزائفة، وهذه الأخيرة- الزائفة أو الصفراء، هي الأكثر شيوعاً بين الناس بكل أسف، رغم ذلك فإن الإنسان المتلقي يعرف أكثر من غيره معنى الابتسامة المقصودة والموجهة إليه، ويستشعر العواطف والأحاسيس المنطوية عليها الابتسامة، وفي هذا السياق كان الجاحظ يقول:" من قابلني ضاحكاً وإن لم يَقِرْنِ – أي يضيفني- فكأنه أضافني الدهر كله"، كذلك فان علماء النفس يقولون:" إن الفعل يصنع الإحساس" فحين تبتسم تشعر بالسعادة، وهي تجعل الوجه منشرحا طليقا يحب الابتسام، ومعناه أن الإنسان حين يقطب وجهه ويعبس، يحس في داخله بالتعاسة والبؤس والشقاء، فإن قسمات الوجه خير معبر عن مشاعر صاحبه، فالوجه الصبوح ذو الابتسامة الطبيعية الصادقة، خير وسيلة لكسب الآخرين، وإنها أفضل منحة يقدمها المرء إلى غيره، إن الابتسامة المشرقة ذات أثر سحري عجيب في نفوس الناس، وهي لا تكلف شيئا، ولكنها تعود بخير كثير، وهي لا تستغرق سوى لحظات، ولكنها تبقى ذكرى حلوة إلى أمد بعيد، ويذكر أن سر لوحة " الجيوكندا" للفنان "ليوناردو دافنشي" يكمن فيما تخفيه ابتسامتها، فكثيراً ما يتغزل الشعراء بالابتسامة، فإيليا أبو ماضي يقول:

شدت لك الدنيا فمالك واجماً وتبسمت فعلام لا تبتسم

إن كنت مكتئباً لعز قد مضى   هيهات يرجعه إليك تندّم

ولأهميتها غنى لها المطربون، وكتب عنها الروائيون قصصا وحكايات، وجعل فيها الكثيرون لغزاً ينشغلون به ويحاولون فك أسراره، وبعض المدن تستقبلك عند دخولها بلافتة للابتسام، "ابتسم أنت في..."، وفي بعض المحلات التجارية في بلدان أجنبية يضعون يافطة تقول:" ابتسم من فضلك "، وذلك من أجل تنبيهك إلى كاميرات المراقبة بطريقة ذكية جدا، ويقال إنه في مجتمعات شرق آسيا استحدثوا مدارس خاصة لتعليم الابتسام، فالابتسامة على بساطتها، هي جواز السفر الجميل إلى الروح والقلب والنفس، فأنت تدخل إلى غياهب من تقابله بدون حواجز.

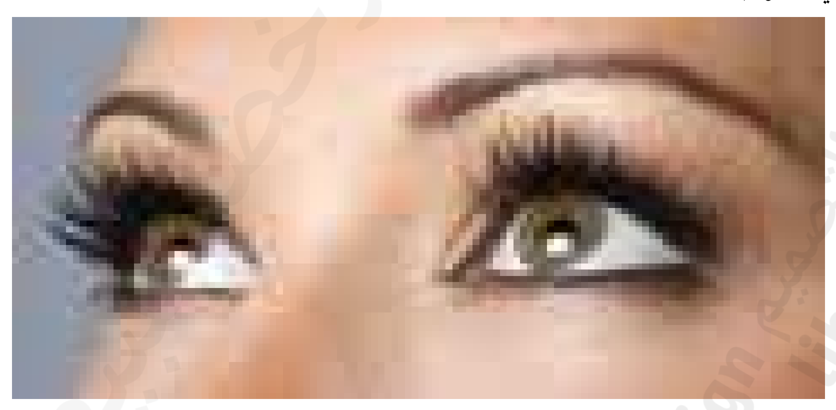
يجدر بالذكر هنا أن ديننا الحنيف يحثنا على بشاشة الوجه وحسن الابتسام، فقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:" تبسمك في وجه أخيك صدقة"، فالابتسام وطلاقة الوجه وبشاشته، هي بشرى خير لصاحبها ولمن يقابله ويعامله، وتُفَسَّرُ الابتسامةُ بأكثرَ منْ طريقة، وذلك بالاعتمادِ على الحركةِ المرافقةِ للعينيْنِ والموقفِ، وعادةً ما تكونُ الابتسامةُ المزوّرةُ غيرَ مرتبطةٍ بحركةِ العينيْن، وجميعُ معاني الابتسامةِ الصّادقةِ إيجابيّةٌ، ويفيدُ الإعجابُ والانتباهُ الشعورَ بالأمانِ، كما هو في الصُّوَرِ الآتية:



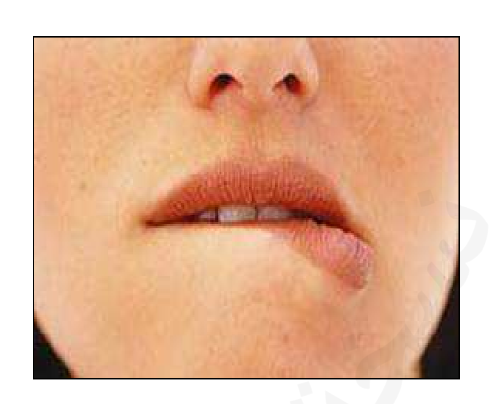
ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library



3 - رمْشُ الجِفنِ المتكرّر: إنّ العددَ الطبيعيَّ لحركةِ الجُفونِ من (6-8) مرّاتٍ في الدّقيقةِ الواحدة، وإنَّ أيَّ زيادةٍ عنْ هذا الحدِّ ما لمْ تكنْ مرتبطةً بأمورٍ عصبيّة، له معنىً يفيدُ الخوفَ والتّوترَ والتّرقّبَ كما يَظهرُ في الصّورةِ أدناه:



4- عضُّ الشّفة: حركةٌ يسعى فيها الشّخصُ إلى السّيطرةِ على ثورةِ غضبٍ داخلَه، والرّغبةُ بتهدئةِ النّفسِ والرّاحةِ، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:





5 – حكُّ الأنفِ: يعودُ حكُّ الأنفِ إلى زيادةِ نسبة الأدرينالين في الدّم، الّذي يُسَبِّبُ تُوسّعُ في الشُّعَيْراتِ الدّمويّة، ممّا يثيرُ الحَكَّةَ، وعادةً ما يَستخدمُ الجسمُ الأدرينالين في حالاتِ الخوفِ والتّوتّرِ الشّديدِ، وليسَ حكُّ الأنفِ مرتبطاً بالكذبِ فقط كما يعتقدُ الجميعُ كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



6 - النّظَرُ للأسفل: إذا وجَّهَ أحدٌ نظرَهُ إلى الأسفل مع ميْلٍ قليلٍ للرّأسِ باتّجاهِ الأمام، فهو غالباً ما يحاولُ استعطافَكَ، وإثارةَ شفقتِك، والأطفالُ همْ أكثرُ مَنْ يستخدمُ هذه الحركةَ، وقدْ عُرِفَ عن الأميرة ديانا استخدامَها لهذهِ الحركةِ بشكلٍ ملفتٍ للانتباه، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



7- الإيماءُ بالرّأسِ: وهي تحريكُ الرّأسِ بطريقةٍ هادئةٍ لعدّةِ مرّاتٍ متتاليةٍ للأمام، وهو عادة ما يعبّرُ عن الاهتمامِ والانتباهِ، والحركةُ السّريعةُ والقويّةُ نوعاً ما تدلُّ على أنَّ الشَّخصَ يطلبُ منك الاختصارَ وتجاوُزَ بعضِ التّفاصيلِ نظراً لشعورهِ بالمللِ ورغبتِهِ في الوصولِ إلى فحوى الحديث، والصّورةُ أدناه تُوضّحُ ذلك:



8- إيماءاتُ العيونِ: إنّ أكثر مناطقِ الوجهِ تعبيراً هي منطقة العينين، فكثيراً ما نسمع العديد من الصفات الشخصية التي ترتبط بالعينين، فيقال هذه عيون ماكرة، أو عيون ذكيّة، أو عيون مخادعة، أو عيون حالمة، أو عيون شريرة، وهناك النظرات القلقة المضطربة وغيرها المستغيثة المهزومة المستسلمة، وأخرى حاقدة ثائرة، وأخرى ساخرة، وأخرى مصممة، وأخرى سارحة لا مبالية، وأخرى مستفهمة وأخرى محبة، وهكذا تتعدد النظرات المعبرة، وكلها صفات للتعبير عن شخصية صاحبها. وقد سمى القرآن الكريم بعض النظرات بـ(خائنة الأعين)، لذلك يعدّ تواصل العينين من أقوى الوسائل غير اللّفظية؛ لأنّها تستطيع نقل العديد من الرّسائل بطرق مختلفة. فالعيون ليست وسيلة فقط لرؤية الخارج، بل هي وسيلة بليغة للتعبير عما في الدّاخل، أي ما في النّفوس والقلوب ونقله للخارج. قال تعالى:" فإذا جاء الخوف رأيتهم ينظرون إليك تدور أعينهم كالذي يغشى عليه من الموت". صدق الله العظيم .

وقال الشّاعر:

إنّ العيونَ لتبدي في نواظرها/ ما في القلوب من البغضاء والحُسن

وقال الآخر:

العين تبدي الذي في قلب صاحبها/ من الشّناءة أو حبّ إذا كانا

إنّ البغيض له عين يصدقها/ لا يستطيع لما في القلب كتمانا

فالعين تنطق والأفواه صامتة/ حتّى ترى من صميم القلب تبيانا

والإنسان في تعامله مع لغة العيون يتعامل معها كوسيلة تعبير عما في نفسه للآخرين، وفي الوقت نفسه لفهم ما في نفوس الآخرين، ويعتمد المعنى المنقول بوساطة تواصل العينين على فترة التّواصل وأيضا على اتّجاه نظرة العين، فبإمكاننا القول هنا، وتأسيساً على ما سبق، أن لغة العيون من أبلغ اللغات، فهي تتجاوز حدود اللغات واللهجات بلغة صامتة لها مفعول السحر في كثير من الأحيان، نعم إن العيون تتكلم، وإن نظرة واحدة يختلف حالها وتعبيرها، فهذه نظرة إعجاب، وهذه نظرة سخرية، وهذه نظرة غضب، وغير ذلك مما يفهمه الناس بعضهم من بعض من حديث العيون دون الحاجة إلى إفصاح اللسان، وإنك لتعرف من الشخص أنه غارق في الخيال من خلال عينيه، وتعرف خوفه من عينيه، وتعرف حبه من عينيه، والحياء في العينين، والفرح والسرور في العينين، والخيانة في العينين، قال تعالى: "يعلمُ خائنةَ الأعينِ وما تُخْفي

الصّدور"، إذ تتميز لغة العيون بأنها سريعة الوصول من المرسِل إلى المستقبِل، قوية الأثر، وهي مع ذلك قصيرة الوقت، إذ قد لا تستغرق ثواني معدودة، ومع ذلك تنفذ إلى القلب، فهي سهم لا يخطئ ورسالة أبلغ من التأثير، ولا يسعنا هنا إلا أن نتفق مع الشاعر أحمد شوقي في قوله:

وتعطّلَت لغة الكلام وخاطبت/ عيناي في لغة الهوى عيناك

ولّما كانت منطقة العينين مصدرا هامّاً لرسائل الاتّصال غير اللفظيّ، فقد قام خبراء الاتّصال بإجراء الدراسات والبحوث عليها، وتتلخص أهم النتائج التي توصلوا إليها فيما يلي:

1- يستخدم الأفراد البصر والتركيز على العينين في حالة الرغبة في الحصول على استرجاع المعلومات ومعرفة ردود الفعل لدى الآخرين، وكذلك للإعراب عن الاهتمام واستمرارية الاتصال بين الطرفيْن والرغبة في المشاركة.

2- تزداد درجة تركيز العينين بين طرفي الاتصال كلما كانت المسافة بينهما أكثر.

3- يستخدم تركيز العينين كوسيلة لإثارة القلق في الطرف الآخر.

4- يقل استخدام البصر وتركيز العينين في حالة الرغبة في إخفاء المشاعر الداخلية، وعندما تكون المسافة بين طرفي الاتصال قصيرة، وعندما يكون بينهما تنافس شديد، وتسود علاقاتها درجة من الفتور، وفي حالة عدم الرغبة في تنمية روابط اجتماعية.

التعبير الأمثل للعيون:

إذا أردت إيصال مرادك بعينيك فينبغي عليك الحرص على أخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

- أن تكون عيناك مرتاحتين أثناء الكلام، مما يشعر الأخر بالاطمئنان إليك والثقة في سلامة موقفك وصحة أفكارك

- تحدّث إليه ورأسك مرتفع إلى الأعلى، لأنّ طأطأة الرأس أثناء الحديث، يشعر بالهزيمة والضعف والخوف.

- لا تنظر بعيداً عن المتحدّث أو تثبت نظرك في السماء أو الأرض أثاء الحديث؛ لأنّ ذلك سيشعر باللامبالاة بمن تتحدث معه أو بعدم الاهتمام بالموضوع الذي نتحدث فيه.

- لا تُطِلْ التحديق بشكل محرج فيمن تتحدث معه.

- احذر من كثرة الرّمش بعينيك أثناء الحديث؛ لأنّ هذا يشعر بالقلق والاضطراب.
- ابتعد عن لبس النظارات القاتمة أثناء الحديث مع غيرك؛ لأن ذلك يعيق بناء الثقة بينك وبينه.
- احذر من النظرات الساخرة الباهتة إلى من يتحدث إليك أو تتحدث معه؛ لأن ذلك ينسف جسور التفاهم والثقة بينك وبينه، ولا يشجعه على الاستمرار في التواصل معك ورُبَّ نظرة أورثت حسرة.

كما يصفُ علماءُ النّفْسِ والباحثينَ العينَ، بأنّها نافذةُ العقلِ وما يدورُ به، وإذا استطاعَ الإنسانُ فكَّ رموزِها، يستطيعُ معرفةَ ما يدورُ بداخلِ النّاسِ، ومنطقةُ العينِ والحواجبِ والجفونِ، هي مصدرُ التّعرفِ على الآخَرِ منْ خلالِ الصّوَرِ، حيث لا يمكنُ معرفةُ الشّخصِ منْ خلالِ أيِّ منطقةٍ في الجسدِ، لكنْ يمكنُ التّعرّف عليه، حتّى ولوْ كان ملثّماً منْ خلالِ عينِه، وهذا يؤكّدُ أنَّ العينَ أقوى عناصرِ الاتّصالِ الجسديِّ غيرِ المباشرِ بين البشر، كما أنّها أقوى أدواتِ لغةِ الجسد، ومنْ خلالِ نظرةِ العينِ، تستطيعُ أنْ تتعرّفَ على ردّةِ فعْلِ الآخَرِ على رسالتِكَ سواءٌ كان إيجابيّاً أوْ سلبيّاً أو محايداً أوْ غيرَ مهتمٍّ، والعينُ هي: أوّلُ مفاتيحِ الشّخصيّة؛ بما تنقلُه منْ معانٍ تدورُ في العقلِ، وتستطيعُ منْ خلالِ فَهْمِ هذه اللّغةِ أنْ ترسِلَ رسالاتٍ مختلفةٍ إلى الآخَر، سواءٌ بإبداءِ الدّهشةِ أو الفَزعِ أو الرّفْضِ أو القبولِ، وكثيرٌ منَ الرّسالاتِ الأخرى، تتمُّ عنْ طريقِ استخدامِ هذه الإيماءات، والتّفسيراتُ العلميّةُ الدّقيقةُ تقولُ: إنّهُ إذا اتّسعتْ بؤرةُ العينِ للشّخصِ، فإنَّ ذلكَ دليلٌ على أنّهُ سمعَ منك شيئاً أسعدَه، وإذا حدثَ العكسَ فإنَّ ذلك يوحي بأنّهُ لا يُصدّقُ ما تقولُ كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



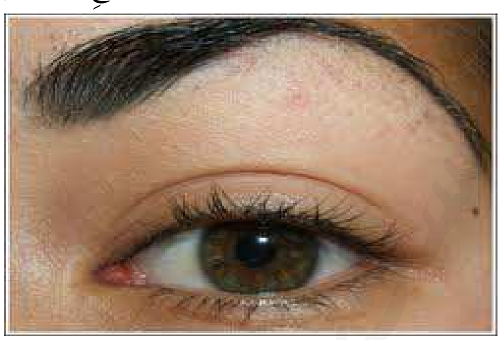
وإذا نظرَ إلى أعلى، فإنّهُ يتصوّرُ مستقبلَ ما تقولُه، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



أمّا إذا نظرَ للأسفل، فإنّه يتذكّرُ دلائلَ من الماضي على ما تقولُ أيضاً، وإذا نظرَ إلى الأسفل أثناءَ حديثهِ، فإنّهُ يتَحدّثُ عن مشاعرَ وأحاسيسَ ذاتيّةٍ خاصّة، ويتدبّرُ أمراً في نفسِه، كما يتّضِحُ في الصّورة أدناه:



- وإذا كانت العينُ مُدوّرةً وصغيرةً، فإنّها تدلُّ على الرّغبةِ أو الطّمعِ، كما هو في الصّورة أدناه:



- أمّا إذا كانتِ العينُ ذابلةً، فإنّها تدلُّ على النُّعاس، كما هو في الصّورتيْن أدناه:





ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم
Design library

- وإذا قامَ المتحدِّثُ بفرْكِ عينِه أثناءَ الحديثِ، فانتبِهْ؛ لأنّهُ بذلكَ يُشَكّكُ في كلامِك، وعليكَ أنْ تراجعَ ما تحدثتَ به، أوْ أنْ توقفَ الحديثَ أو تنتقلَ لموضوعٍ آخَر.



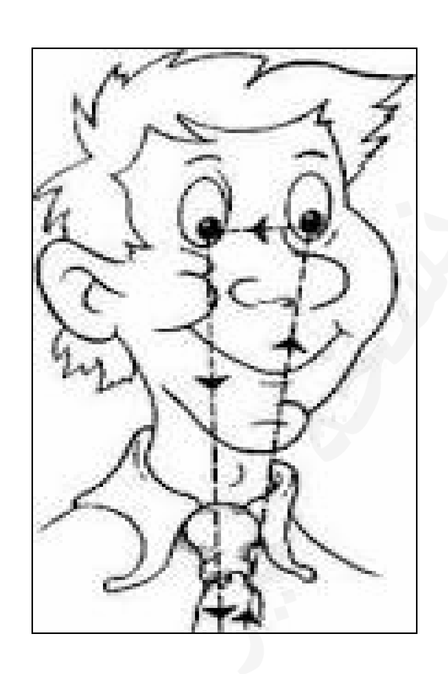


أمّا إذا أغلقَ العينين: فهو بذلك تعبيرٌ عن الرّغبةِ في تَوَقُّفِ تلقّي الإشاراتِ البَصَريّة منَ المحيطِ، بهدفِ التّركيزِ على فكرةٍ أوْ حديثٍ يدورُ في داخلِهِ، وعندما يغلقُ أحدُهمْ عينيْهِ فإنّه بذلكَ لا يَنْصتُ إلى حديثِ الآخرين أيضاً، فهو يدخلُ في حالةٍ من التّفكيرِ العميقِ الّتي تفصلهُ عنَ المحيطِ الخارجيّ، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



- التحديقُ: كلّما كانَ المثلّثُ ممتداً إلى أسفل أكثر، فإنّ ذلك يدلُّ على إعجابٍ واهتمامٍ أكثر بالطّرفِ الآخر، كما هو في الصّورتيْن أدناه:





- التحكّمُ بالنّظر: القلمُ على الصّورة: يدلُّ على الرّبْطِ بينَ السّمْعِ والرؤيةِ، كما هو في الصورة أدناه:



أما رفْعُ الرّأسِ والنظرُ للعينِ، يدلُّ على تـأثيرٍ مغناطيسيٍّ للتّحكُمِ بنظَرِ الشّخصِ الآخَر، كما هو في الصّورة أدناه:



9 - إيماءاتُ الحواجبِ: أمّا الحواجبُ فلَها رموزٌ أخرى ودلالاتٌ مختلفةٌ، فإذا رفعَ المُتحدّثُ كلا حاجبيْه إلى أعلى، فإنه بذلك تفاجأ بشيءٍ جديد، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



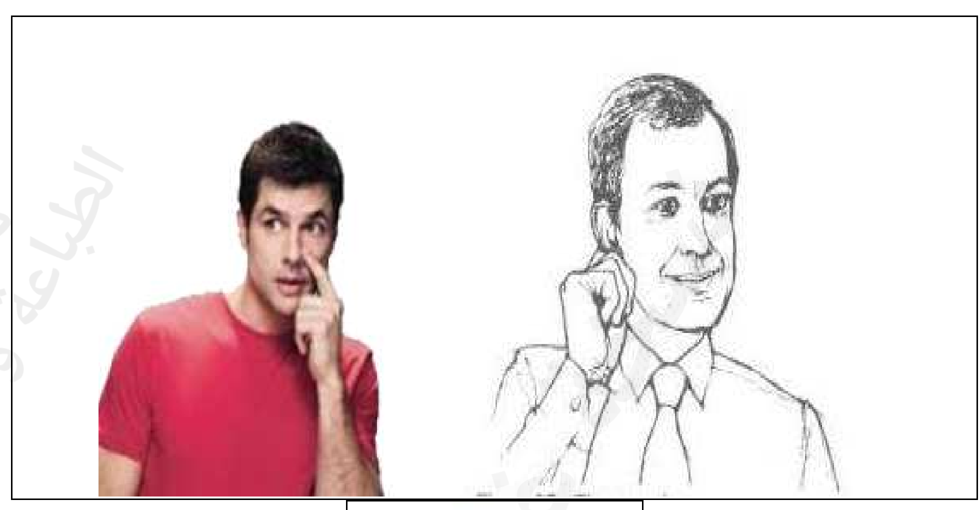
وإذا رفعَ حاجباً واحداً، فإنّه لا يُصدّقُ كلامَك، ويشككُّ فيه، ويرى الموضوعَ الّذي تسعى لتحقيقهِ مستحيلاً، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



أمّا إذا قطّبَ حاجبيْهِ معَ ابتسامةٍ خفيفةٍ، فإنَّه يتعجّبُ منك، ولكنّهُ لا يريدُ أنْ يُكذِّبَكَ، وإذا كرّرَ تحريكَ حواجبِهِ، فإنّكَ تمكنْتَ بذلك منْ إبهارهِ ونيْلِ إعجابهِ التّام بحديثِكَ، واستطعْتَ أنْ تجعلَهُ طوْعاً لك، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



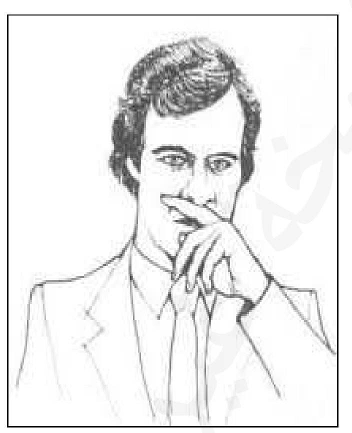
10 – إيماءاتُ الأنفِ والأذُنِ: إذا قامَ مَنْ تُحدِّثُهُ بحكِّ أنفهِ أوْ قامَ بسحبِ أذنيْه، فإنَّ ذلك يعني أنّهُ متحيّرٌ مما تقولُه، وربّما لا يفهمُه أصلاً، والصّورُ أدناه توضّحُ ذلك:





- وضْعُ اليدِ أسفل الأنف: يعبّرُ عنِ الكذب، كثيرا ما تحيّرنـا في معنـى هـذه الكلمـة، واختلفْنـا بـشأنها، هل هي شيء محمودٌ أم مكروه؟ وهل يجوزُ أنْ يكونَ لها مبررٌ أمْ لا؟ فالكذبُ المقصودُ محرَّمٌ شرعـاً في ديننـا الإسلاميِّ الحنيف، نتحدّثُ هنا عن كيْفيةِ استخدامِ لغةِ الجسدِ في كشف الكذبِ بطريقـةٍ سـهلةٍ للمبتـدئين، وطريقةٌ عميقةٌ للمحترفين والمتدرّبين على استخدامِ لغةِ الجسد، كما سبقَ وتحدّثنا في بدايـة الموضـوعِ، نؤكّـد أنَّ الرسالةَ المنقولةَ تتكوّنُ منْ ثلاثةِ أجـزاءٍ مـنْ بينِهـا لغـةُ الجسد، ولهـذا فـإنَّ أيَّ رسـالةٍ منقولـةٍ، تُنْقَـلُ عـنْ طريقِ لغةِ الجسد أيضاً، أيّ يتحدّثُ المتحـدّثُ بلغـةِ الجسد أيـضاً عنْد الكـذبِ؛ ولهـذا فلاهتمامـه بالحـديث الّذي يقولُه، ولمحاولتهِ الكذب كثيراً ما يغفَلُ عن إخفاءِ الكذبِ الواضحِ بلغةِ جسدهِ، فمـنَ الـضّروريِّ هنـا

أنْ نشيرَ إلى أمرٍ معيّن، ألا وهو أنَّه كلّما كَبُرَ الإنسانُ عمْراً، كلّما قلَّتْ ظهورُ هذه العلاماتِ الّتي ستَرِدُ في هذا الجانبِ، فمثلاً عندَ الكذبِ تختلفُ الحركةُ بينَ الرّجلِ الكبيرِ والمُراهقةِ والطّفلةِ، كما يبدو واضحاً منَ الصّوَرِ التّالية:





- **ومنْ أشهرِ العلاماتِ الواضحةِ لكشفِ الكَذبِ:**

1 – الفمّ: كمحاولةٍ منَ العقلِ اللّاواعي لمداراةِ الكذبِ، فإنَّه يرفضُ السّلبياتِ والكذبِ، ويقومُ بِدَفْعِ الرّجلِ إلى وضْعِ يدِه على فمه، وكأنّما يحاولُ منْعَ الكذبِ، حيثُ أنّ الرّجُلَ في هذا الموقفِ يقومُ لا شعوريّاً بمحاولةِ كِتْمانِ فَمِهِ وعدمِ الكذبِ، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:





2 – الأنف: يتمُّ دفْعُ هرمونٍ معيّنٍ لجميعِ الأطرافِ الموجودة فيها شعيراتٌ دمويّةٌ كثيرةٌ عند الكذب، ممّا يؤدّي إلى الشّعورِ بالحاجة للحكاك (الهَرْش) عندَ هذهِ الأماكن، ولهذا كثيراً ما يقومُ الكاذبُ بحكِّ

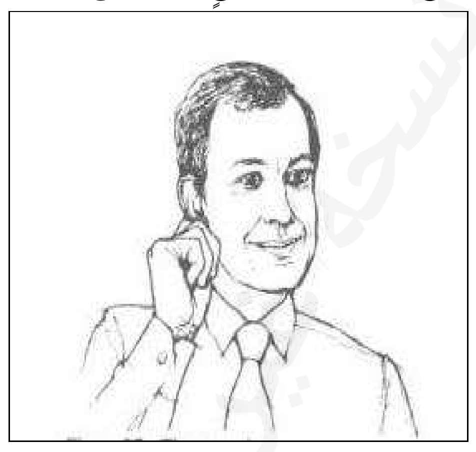
أرنَبَةِ أنْفهِ أثناء الكذبِ، كما ذهبَ بعضُ العلماءِ إلى تفسيرٍ آخرَ كما أشرنا سابقاً إلى أنّه كلّما كَبُرَ المَرءُ، كلّما قلَّ ظهورُ هذه العلاماتِ عليه، لذا فإنَّه عندَ محاولةِ الرّجلِ الكذبُ، فإنّهُ يحاولُ تغطيةَ فمهِ كما ذكرنا سابقاً، فيقومُ بتنبيهِ نفسِه وفي محاولةٍ لعدمِ تغطيةِ فمهِ، يقومُ بحكّ أنفهِ وإنزالها دونَ أنْ يلاحظَ الطّرفُ الآخر، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



3 – العين: لا أرى شرّاً – كما يقولُ القردُ الحكيمُ في تمثالٍ لا أرى شرّاً، لا أسمعُ شرّاً، لا أقولُ شرّاً – يحاولُ العقلُ اللّاواعي بحكِّ العينِ، وكأنّما يغلِقُها كيْ لا يرى الغُشَّ والخداعَ الواقعَ أمامَها، كما في الصّورةِ أدناه:



4 – الأذن: لا أسمعُ شرّاً، يمكنك بسهولةٍ أنْ تعرفَ إذا ما كان الشّخصُ الّذي أمامَك لا يُصدّقُك أمْ يصدّقُكَ، فعندَ حكِّ الأذنِ أوْ إغلاقِ العينِ أو كِتْمانِ الفَمّ، تكونُ إشارةً صريحةً إلى أنَّ العقلَ اللّاواعي للمستمعِ بأنْ لا يُصدّقَ ما يسمعُ أو على الأقلّ غير مقتنعٍ به، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:



5 – حكُّ الرّقبةِ: وفي هذه الحالةِ يقومُ إصبعُ السّبّابةِ باليدِ المستخدَمَةِ في الكتابةِ بحكِّ الرّقبةِ في منطقةِ تحت الأُذُن، وهي منْ أشهرِ العلاماتِ على الشَكِّ وعدم الصّدقِ، سواءٌ كان متحدّثاً أمْ مستمعاً، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



6 – شدُّ القَبَّة: اكتشفَ الدّكتور (ديزموند موريس) أنَّ الكذبَ يؤدّي إلى الشّعورِ بالحُكاك، وبالتّالي يحتاجُ للهَرْشِ لإرضاءِ هذه الحاجةِ المُلحّةِ كما في الصورة أدناه:



– أمّا بالنسبةِ لكيْفيّةِ كشْفِ الكذبِ للمحترفين:

فإنَّ الموضوعَ يحتاجُ للخبرةِ والتَّجْرِبَةِ أكثر منْ مجرّدِ الملاحظة، ومنْ علاماتِ الكشْفِ في هذه الحالة:

– تقلُّص بسيط في عضلاتِ الوجه.

– اتّساع وضيق حدقةِ العينِ بطريقةٍ واضحةٍ للمدقق.

– عرَق عندَ الحاجب.

– زيادة عددِ فَتْحِ وإغلاقِ العينِ عنِ المعتاد.

– زيادة سرعة حركة القدميْن.

– وإذا قامَ بقرْصِ الأنف مع إغماضِ العينين، فهي إشارةٌ إلى تقييمٍ سلبيٍّ لما تقول، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



11 – إيماءات الأكتاف واليديْن والأصابع: بالإضافة إلى هذه الأدوات فإنَّ الأكتافَ واليديْن والأصابعَ لها دلالاتٌ أخرى:

- فعندما يهُزُّ الشّخصُ كتفَهُ، يعني أنّه لا يُبالي بما تقول، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:

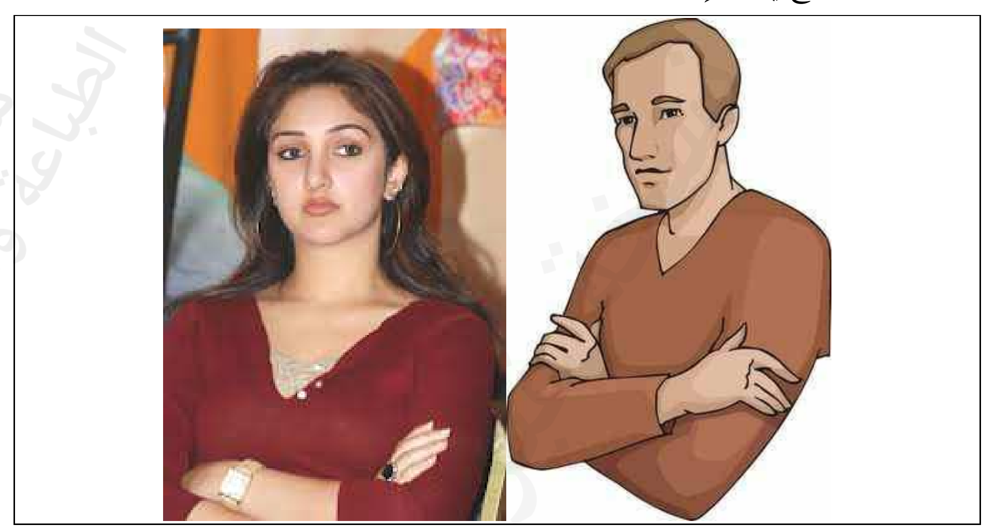


- وعندما تراهُ حانيًا كتفيه ورأسَه متجنّبًا النَّظرَ في عينيك، فإنَّ ذلك دليلٌ على أنّهُ شخصٌ فاقدٌ للثّقةِ بالنَّفسِ أو مكتئبٌ، كما يتّضحُ في الصّورة أدناه:

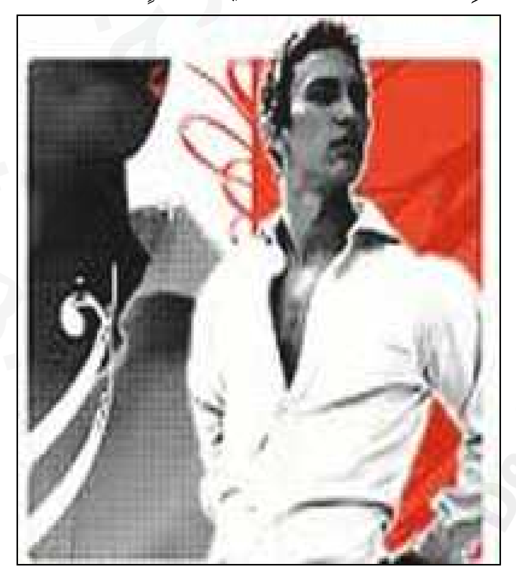


ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library

- وفي حالـةِ وقوفـهِ مكتـوفُ اليـديْن، فـإنّ هـذا يـشيرُ إلى أنّـهُ مُنْطـوٍ عـلى نفـسه، ويريـدُ الابتعـادَ عـنِ الآخرين، كما يتّضحُ في الصّورِ أدناه:



- وفي حالةِ تشبيكِ اليدِين وراء الظَّهر، فإنّه يكونُ في حالة قَلَقٍ وغضب، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:

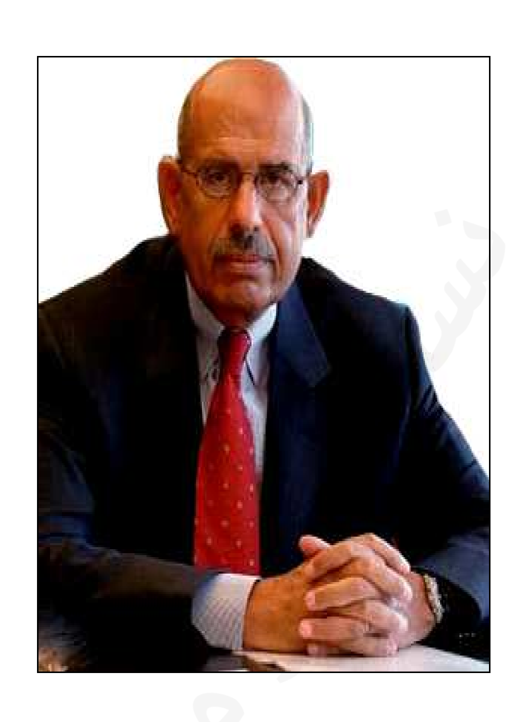


• عقدُ اليديْن أمامَ الوجه: (خيبةُ أملٍ كبيرة جدّا)، هي مِثْلُ كلِّ الحركـاتِ الـسّلبيَّة، فكلّـما زادتْ حـدّةُ أو قوّةُ الانعقاد، كلّما دلَّ ذلك على قُوّةِ الحالةِ السّلبيِّة الّتي يقعُ فيها المتحدّثُ، وبالتّالي تعـبّرُ هـذه عـن الحالـة الأولى؛ لأنَّ اليدَ التي تكونُ مرتفعةً أمامَ الوجه هي منْ أصعبِ الحالات، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:

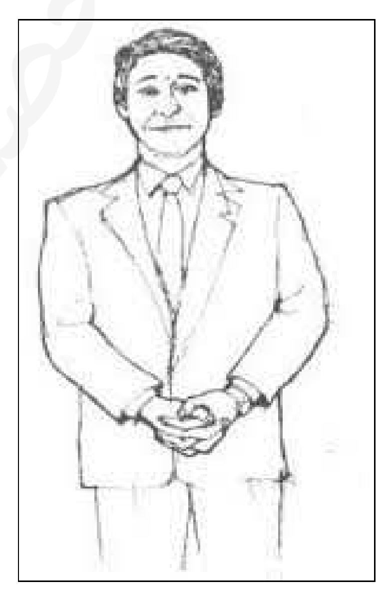


• عقدُ اليدين على المكتب: (خيبةُ أملٍ كبيرة) كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:

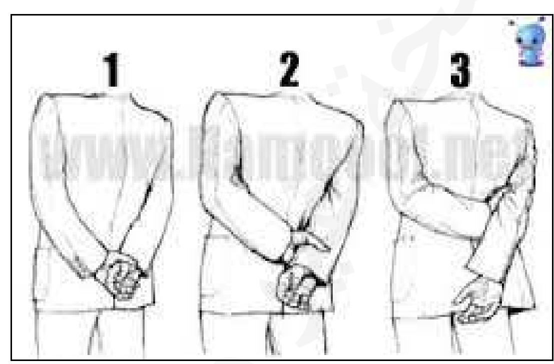




- عقدُ اليديْن في المنطقةِ السّفلى أثناء الوقوف، تعبّرُ عن خيبةِ أملٍ قليلة جدّاً، ويتّضحُ ذلك كما في الصّورة أدناه:



- إمساكُ اليدِ والذّراعِ والرّسْغِ: قبْضُ اليدين أسفل الظّهرِ تعني: السّلطة والمراقبة والثّقة العاليـة، وقـدْ تعني: التّوتر، أمّا مسْكُ الرّسغِ فتُظهِرُ مشاعرَ مختلفةً عند وضْعِ راحةِ إحدى اليديْنِ على راحةِ اليـدِ الأخـرى خلف الظّهرِ فهي علامةٌ على الإحباطِ ومحاولةٍ لـضبطِ الـنّفسِ، وكلّـما ارتفـعَ موضـعُ مـسكِ إحـدى اليـدين للذّراعِ المقابلة، كان الشّخصُ أكثرَ إحباطاً أو غـضَباً، ويحـاولُ بـصورةٍ أكـبر ضـبطَ نفـسِه، والـصّورةُ أدنـاه توضّحُ ذلك:



• الوضْعُ العلويّ لليديْن: تُلاحَظُ هـذه الحركـة عنـدما يلقـي المتحـدّثُ برأيـه وأفكـارهِ أمـام النّـاسِ في وسَطِ الحديث الّذي يقومُ به، ويسمّى ذلك تبريج اليدين للأعلى؛ حيث يُديرُ الحـوارَ ويـدلي بأفكـارهِ، وهـي تدل على الثّقةِ والمعرفةِ التّامّة، ويصلُ إلى حدِّ الغطرسةِ والتكبّر، ويتّضحُ ذلك في الصّورتيْن أدناه:

- إدلاء برأي وأفكار دون غطرسة.
- إدلاء برأي وأفكار مع غطرسة وتكبّر.

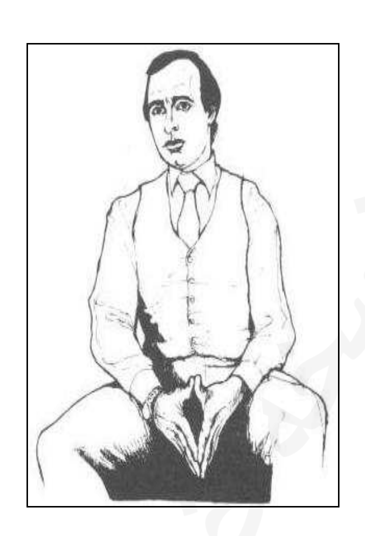




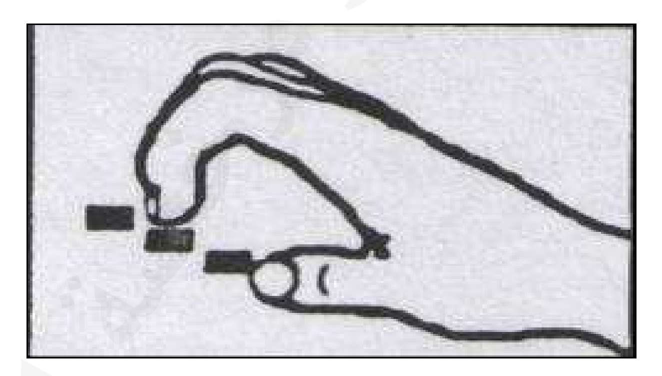
• الوضع العلوي لليدين: تُلاحَظُ هذه الحركة عندما يحيي المتحدّثُ النّاسَ الّذين أمامه، ويسمّى ذلك تبريج اليدين لأعلى الرأس؛ وهي تدل على القوه والوحدة والمعرفةِ التّامّة والاحترام، ويتّضحُ ذلك في الصّورة أدناه:



• الوضْعُ السّفلي لليديْن: في هذه الوضعيّةِ، فإنّه يستمعُ لآراء الآخرين بعكْسِ الوضعيّةِ السّابقة، وتسمّى هذه الوضعيّةُ تبريج اليدين للأسفل، فهو يُصغي إلى غيره، وتعني الثقة بالمستمعِ وبالنّفس ذاتِها، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



- وإذا نقرَ بأصابعهِ على سطْحِ المقعد، فإنّه بذلك يعدُّ شخصيّةً عصبيّة ومتعجّلة، كما يتّضحُ في الصورة أدناه:



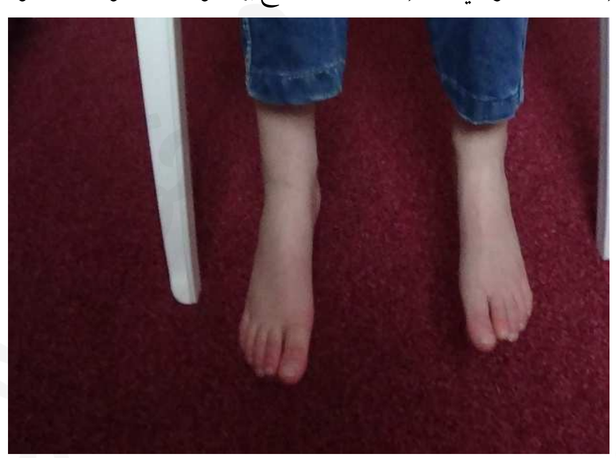
12 – إيماءاتُ الأرجلِ والجلوسِ والوقوف:

كما ذكرْنا سابقاً، هناك العديدُ منْ أعضاءِ الجسدِ، تحملُ رسائلَ غيرَ ملفوظة، هذا النّوْعُ من الرّسائلِ يُسمّى كود، إنّهُ مكوّنٌ منْ شعاراتٍ وتوضيحاتٍ وتنظيماتٍ وتأثيراتٍ ظاهرةٍ وتوصيلاتٍ أو موصلات، يكونُ سلوكُها مختلفاً باختلافِ سلوكِكَ وحركاتِ جسدِكَ، وأوّلُ وأهمُّ العناصرِ الخاصّةِ بالكود، هي طريقةُ الوقوفِ والجلوسِ، ويمكنكَ التّعرّفُ على السّماتِ الشّخصيّةِ للآخرين منْ خلالِ طريقةِ جلوسِهم:

– فإذا قامَ مَنْ تُحدّثُهُ بوضْعِ إحدى رجليْهِ فوقَ الأخرى، وحرّكَها باستمرار، فاحذرْ وتوقَّفْ عنِ الكلام؛ لأنّهُ ملَّ حديثَكَ، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



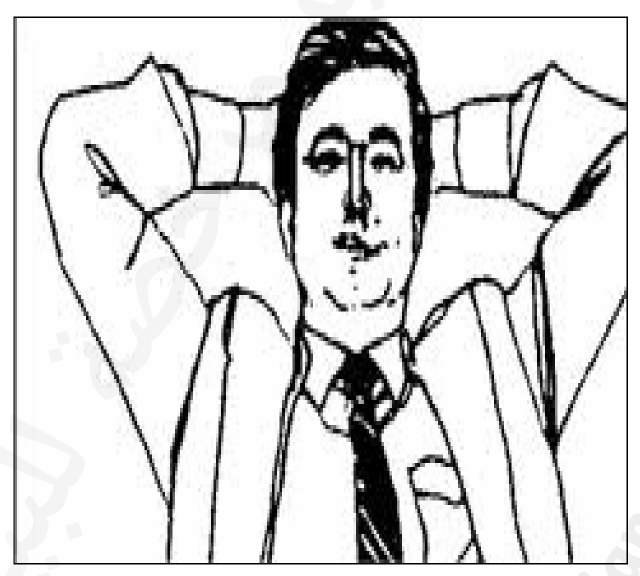
– أمّا إذا وضعَ رجليْهِ بصورةٍ متباعدةٍ الواحدة عن الأخرى، فإنَّك بذلكَ تتحدّثُ مع شخصٍ منفَتِحٍ على الآخَر، فبإمكانِكَ أنْ تستطردَ في حديثِك؛ لأنّهُ مستمتعٌ بما تقول، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



– وفي حالةِ جلوسِه وهو واضعٌ يديْه وراءَ رأسِه، ورجله فوق الأخرى، فأنتَ تتحدّثُ مع شخصٍ على ثقةٍ كبيرةٍ بنفسِه، لكنّهُ متعالٍ على ما تقولُ، فيُفَضَّلُ عدم استكمالِ الحديثِ معه، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:

ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library

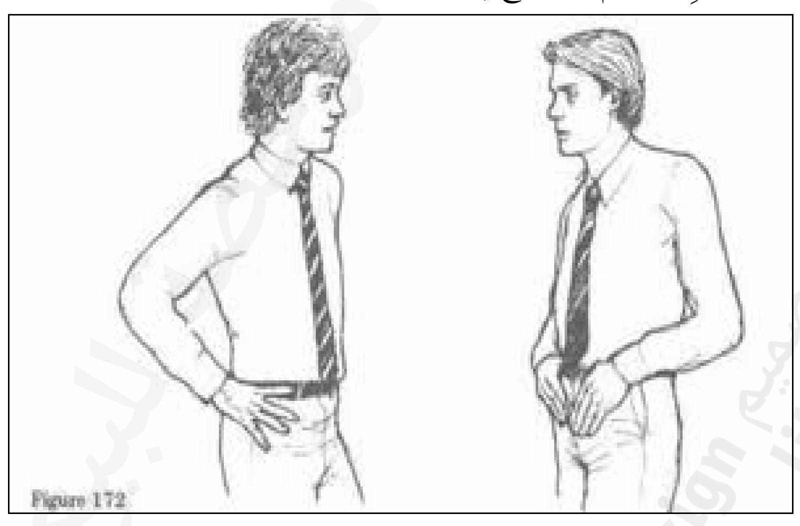




- وإذا ما تحدَّثَ إليكَ معَ الجلوسِ ويديْه مفتوحتيْن، فإنّك أمامَ شخصٍ صادقٍ وصريحٍ، والصّورةُ أدناه توضّحُ ذلك:



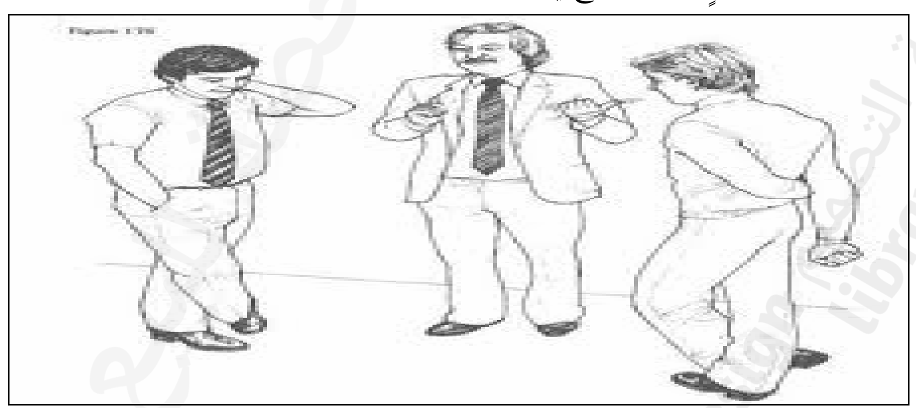
- أمّا إيماءاتُ اليديْنِ على أعلى الوِرْكيْن، تعبيرٌ أقلُّ صِداميّة وعدائيّة مِنَ استعمالِ الإبهاميْنِ في الحِزام؛ بسببِ انحناءِ الأيمنِ إلى الأمام، كما يتضّحُ في الصّورة أدناه:



- أمّا توجيهُ القَدَمِ نحوَ الآخَرِ معَ وضْعِ اليدِ فوق الوِرْكِ كذلك، وزرْعُ الإبهامِ في الحزامِ، يدلُّ على اهتمامٍ وغزَلٍ تقليديّ، ويبادِلُها الشّخصُ الأيْسرُ المشاعر، أمّا الأوسطُ فيبدو عليه أنّه غيرُ مرتاح، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



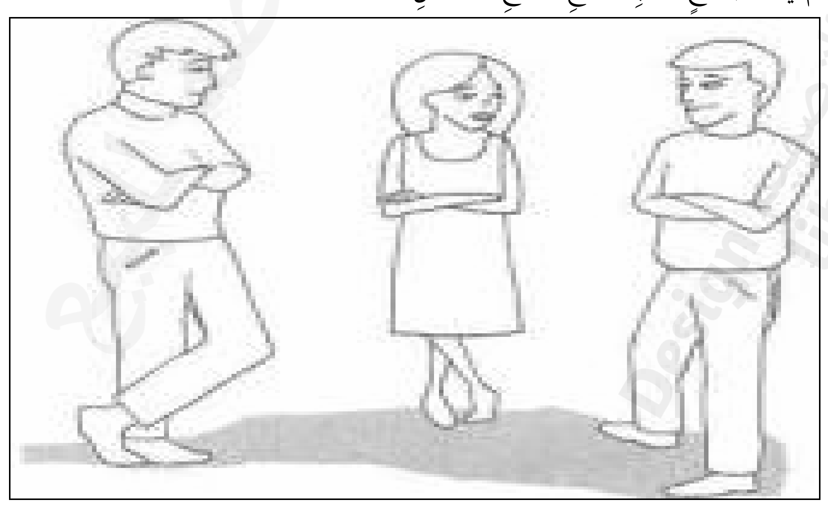
- أمّا هذه الوضعيّةُ، فإنّها تدلُّ على أنَّ الشّخصَ الأيسرَ والشّخصَ الأيمنَ ينظران إلى الرَّجُلِ الأوسطِ، بأنّهُ شخصيةٌ غيرِ مرغوبٍ بها، كما يتّضحُ في الصّورةِ أدناه:



- ويُلاحَظُ في الصّورةِ أدناه، اهتمامُ السّيدتَيْنِ ببعضِهما البعض من خلالِ جلستِهما، وكَشْفِ رُصْغِيْهما، أمّا الرَّجُلُ فقدْ احتفظَ بابتسامتهِ ليُظْهِرَ اهتمامَه أيضاً:



- كما يُلاحَظُ أيْضاً في الصّورةِ أدناه، أنَّ الرّجُلَ الأيمنَ، مهْتَمٌّ جدّاً بالمرأةِ؛ لتقدِّمَ قدمَهَ نحوَها، وجميعُهُم في حالةِ دفاعٍ بسببِ تقاطُعِ الأذرعِ والأرجلِ:



الوحدة السادسة
مهاراتُ التوظيفِ والوظيفة

كتابةُ السّيرةِ الذّاتيّة:



(Curriculum Vitae) C.V.

- ما هي السّيرةُ الذّاتية؟
- هي بطاقةُ تعريفٍ للفرد.
- هي مفتاحُ الوصولِ للمقابلةِ الشّخصيّة.
- هي بمثابةِ النّداءِ الّذي يقولُ لصاحبِ العملِ: قمْ بتعييني، وليسَ إدراجي بينَ الملفّات.
- هي الأداةُ الأساسيّة الّتي تَستخدِمُها لترويجِ نفسِك؛ لجذْبِ انتباهِ صاحبِ العمل.

مواصفاتُ السّيرةِ الذّاتية:

1- يجبُ أنْ تكونَ سيرتُكَ الذّاتيّة لها تأثيرٌ قويٌّ وإيجابيّة.

2- الصّدقُ في المعلوماتِ الواردةِ في السّيرةِ الذّاتيّة.

3- تنظيمُ وترتيبُ الأفكارِ.

4- استخدمْ العناوينَ.

5- التنسيقُ الزّمنيُّ للسّيرةِ الذّاتيّة.

6- الوضوحُ التّام: لا تتركْ مجالاً لخيالاتِ القارئِ، ولا تفترضْ به أنّهُ يعرفُ ما تعتبرهُ بديهياً، مثال: اختصارُ (C.S.) والذي نعني به: (Computer Science) .

7- تجنَّبْ الأخطاءَ الإملائيّةَ والقواعديّةَ؛ لأنَّ مقدارَ إتقانِكَ للغةٍ يعكسُ مدى ثقافَتِكَ.

8- سجّلْ عنواناً في البريدِ الإلكترونيّ (الإيميل): بعضُ أربابِ العملِ يفضّلونَ الاتّصالَ بكَ عن طريقِ الإيميل، فإذا كنتَ لا تملكُ عنواناً، فإنَّ حصولَكَ على عنوانِ بريدٍ إلكترونيٍّ لا يكلّفكَ شيئاً.

9- استخدمْ أسلوبَ النّقاط: إنَّ أربابَ العملِ لا يحبّونَ رؤيةَ السِّيَرِ الذّاتيّةِ الّتي تُكْتَبُ في شكلِ فِقْراتٍ، واستعملْ أسلوبَ النّقاطِ؛ لأنّهُ يُسَهّلُ عمليّةَ القراءة.

10- قدِّمِ المختصرَ المفيدَ: فالعديدُ منْ أصحابِ العملِ لنْ ينظروا في أيِّ سيرةٍ، تزيدُ عددُ صفحاتِها عن صفحةٍ واحدة، وتذكّرْ أنَّ مدراءَ التّوظيفِ يستقبلونَ المئاتَ بلْ الآلاف منَ الطّلباتِ.

11- دقّقْ في معلوماتِ كيْفيّةِ الاتّصالِ بك، افحصْ وراجعْ معلوماتِ الاتّصالِ بك، وأضفْ رقمَ هاتِفكَ المحمولِ إنْ وُجِدَ.

12- استخدمْ ورقاً جيّداً أبيضَ اللَّوْنِ، وابتعدْ عنِ الألوانِ، وحجم الورق يكونُ (A4) .

13- لا تَضَعْ صورتَكَ الشّخصيّةَ على السّيرة الذّاتيّة.

14- النّظافة.

تقسيمُ السّيرةِ الذّاتيّة:

أولاً: المعلوماتُ الشّخصيّة: الاسمُ، تاريخُ الميلادِ، الجنسيّة، الحالةُ الاجتماعية، العنوانُ، أرقامُ الهواتفِ، البريدُ الإلكترونيّ، عنوانُ صفحةِ الويب الشّخصيّة.

ثانياً: المؤهلاتُ الأكاديميّة: التّاريخُ، اسمُ المؤهَّلِ والتّقديرِ؛ إذا كانَ عالياً، المؤسّسةُ التّعليميّةُ، المكانُ.

ثالثاً: الخِبرةُ الوظيفيّةُ: الفترة الّتي بدأْتَ فيها العملْ، الوظيفة، المهامُّ الوظيفيّةُ، كما تشملُ الوظائفَ الّتي تحتاجُ تَفَرُّغاً كاملاً أوْ الّتي لا تَتَطَلَّبُ تفرُّغاً كاملاً، وتشملُ التّدريبَ العمليَّ والصّيْفيَّ.

رابعاً: الدّوْراتُ التّدريبيّةُ: الفترةُ، اسمُ الدّورة، المؤسّسةُ المُنظِّمةُ للدّوْرات.

خامساً: الأنْشطة: الفَترةُ، اسمُ النّشاطِ، المكانُ الّذي أقيمَ فيه النّشاط.

سادساً: المهاراتُ.

سابعاً: الهِواياتُ.

ثامناً: المُعَرِّفون: الاسمُ، المُسَمّى الوظيفيّ، العنوانُ وأرقامُ الهواتفِ، كما ويمكنُ إضافةُ اللُّغاتِ والجوائزَ الّتي حصلْتَ عليها، **وتذكَّرْ**:

- إنَّ قضاءَ المزيدِ مِنَ الوقتِ في إنشاءِ سيرتِكَ الذّاتيّةِ، هو استثمارٌ رائعٌ في مستقبلِكَ.
- اطلبْ على الأقلِّ، مِنْ شخصيْنِ آخَريْن أنْ يقوما بمراجعةِ سيرتك الذّاتية بعدَ طباعتِها.
- إذا كنتَ تردُّ على إعلانٍ يحتوي على رقَمٍ مرجعيٍّ، تأكّدْ منْ كتابتِك لهذا الرّقمِ على الظّرْفِ.
- تجنّبْ لفَّ السّيرةِ الذّاتيّةِ أو تدبيسَها.
- تأكّدْ منْ أنّكَ قدْ حصلْتَ مُقدّمًا على تصريحٍ منْ أيِّ شخصٍ، تنوي كتابتَهُ كشخص يمكن الرجوع إليه، سواءٌ كانتْ علاقتُكَ به مهنيّة أو شَخصيَّة.
- منْ أكثرِ الأمورِ الّتي يشكو منها مُتَخَصّصو المواردِ البَشَريّة، هو أنَّ الكثيرَ منَ الأشخاصِ يَتقدّمونَ لوظائفَ غيرَ مؤَهّلين لها، قبلَ أنْ تُسَلِّمَ سيرتَكَ الذّاتيّةَ لصاحبِ العملِ المحتَمَلِ، اقرأْ مواصفاتِ الوظيفةِ بدقّةٍ؛ لكيْ تتأكدْ أنَّ لديك المهاراتِ والخبرةِ والتّعليمِ الّذي يبحثُ عنها صاحبُ العملِ.

كيفيّةُ كتابةِ السّيرةِ الذّاتيّة:

- كنْ مقنعاً، وذلك بتقديمِ الأدلّةِ.

- كنْ صادقاً.

- اعرفْ مُتَطَلَّباتِ العملِ، وما يوافقُ مهاراتِكَ منْها.

- كنْ واضحاً ومُحَدّداً، وقدِّمْ أدلّةً على ما تقولُ.

أسلوبُ الكتابة:

أوّلاً: يجبُ أنْ تكونَ الجملُ مختصَرةً ومفيدةً، بالإضافةِ لكونِها خاليةٌ منَ الأخطاءِ الإملائيّةِ.

ثانياً: يجبُ أنْ لا تَقِلُّ سيرَتَكَ الذّاتيّةَ عنْ صفحةٍ واحدةٍ، ولا تزيدُ عنْ ثلاثِ صَفْحاتٍ.

المعلومات الشخصيّة:

أوّلاً: لا تذكرْ شيْئاً عنْ انتماءاتِكَ السّياسيّة.

ثانياً: لا تذكرْ شيئاً عنْ شؤونِكَ العائليّة.

ثالثاً: لا تذكرْ شيئاً عنْ مرضِكَ أو أيِّ إعاقاتٍ إنْ كانتْ لديْكَ.

المؤهّلاتُ العِلميّة:

- اذكرْ التّفاصيلَ المُهمّةَ المتعلقةَ بالموضوعِ.
- قدِّمْ تفاصيلَ أكثرَ عنِ دراستِكَ الجامعيّة، والدّرجاتِ العلميّةِ العليا إنْ وُجِدَتْ.
- قدِّمْ تفاصيلَ عنْ أيِّ جوائزَ علميّةٍ حصَلْتَ عليها، أو أبحاثٍ ودراساتٍ نُشِرَت لكَ.

الخِبْراتُ العَمَليَةُ:

- لا تذكرْ مسؤولياتِكَ فقطْ، بلْ إنجازاتِك، وما حقّقْتَه للشّركة خلالَ عمَلِكَ بها.
- لا تذكرْ أسبابَ ترْكِكَ للعَمَل.
- اذكرْ الوظائفَ الّتي عملْتَ بها حديثاً فقطْ.
- اذكرْ أيَّ أعمالٍ تطَوّعِيّةٍ قمْتَ بِها، فالمهمُّ نوعيّةُ العملِ بغضِّ النّظَرِ عنْ كونِهِ مدفوعاً أمْ لا.
- منَ المفيدِ أنْ تذكرَ كيفيّةَ تطويرِ مهاراتِكَ منْ خلالِ أعمالِك السّابقة.
- لا تُقلِّلْ منْ أهميّةِ خِبْراتِك، فهي سببُ تطويرِ مهاراتِك.

المهارات:

- يجبُ أنْ تذكرَ المهاراتِ المتعلّقَةِ بما يلي:

- اللُّغة: حدِّدِ مستوى المحادَثةِ والكتابةِ، على سبيل المثال: ممتاز، جيّد جدّاً.

- مهاراتُ الحاسوبِ: منْ حيثُ البرامجِ الّتي تُتْقِنُها.

- مهاراتُ الطّباعةِ: حدّدِ السّرعةَ والدِقَّةَ.

- اذكرْ إنْ كانَتْ لديكَ رخصةُ قيادةٍ أمْ لا.

- اذكرْ أيَّ مهاراتٍ متعلّقَةٍ بالعملِ قدْ تثيرُ إعجابَهُمْ.

أنموذج لسيرة ذاتيّة:

السّيرةُ الذّاتيّة:

(Curriculum Vitae)

أنموذجٌ مقترَحٌ:

البيانات الشخصية:

الاسم xxxx:

الجنسية:xxxx

مكان وتاريخ الميلاد:xxxx

الحالة الاجتماعية:xxxx

العنوان:

العنوان البريدي xxxx:

هاتف رقم :xxxx

فاكس رقم :xxx

الهاتف المحمول :xxx

البريد الإلكتروني: xxx

المؤهلات العلمية xxx: 1997 بكالوريوس / xxxx كلية -xxxxx جامعة xxxxx

تقديرُ: جيّد جدّاً...

الخِبْراتُ العَمَلِيّة: xxxxxxxxxxxxxxx

معرفةُ اللُّغاتِ:

- العربيّة: اللُّغة الأُم

- الإنجليزية:

قراءة – جيّد

كتابة – جيّد

محادثة – جيّد

المهارات الفنيّة:

- مهاراتُ استخدامِ الحاسبِ الآليِّ: MS: Word- Excel- Power point - Internet Explorer

- التّكيّفُ التّامُّ للعملِ ضمنَ فريقِ العَمَلِ.

- القدرةُ على الأداءِ تحتَ ضغطِ العملِ.

- التَّمتُّعُ بقدرةٍ جيّدةٍ على بناءِ العلاقاتِ الاجتماعيّةِ البَنّاءَةِ.

- مهاراتٌ أخرى خاصّة.

الدّوراتُ التّعليميّةُ والتّقْنِيَّة:

- حاصلٌ على دورةٍ في التّدقيقِ والمراجعةِ، المركزُ الدّوْليُّ للتّدقيقِ.

- اجتيازُ امتحانِ تأهيلِ مراجعٍ قانونيّ.

- أيُّ دوراتٍ أوْ وِرَشِ عملٍ أوْ أنْشطةٍ ذات عُلاقة.

الهِوايات:

القراءة – الرّياضة – المشاركة في الأنشطة.

المُعَرَّفون:

الدّكتور XXXXX :

قسم XXXX ، كلية XXXXX ،

جامعة XXXX

البريد الإلكترونيّ...............@.............. :

رسالةُ طلبِ وظيفة:

السيد XXXX / المحترم.

مديرُ إدارةِ الموارِدِ البشريّةِ.

شركة XXXXX/

تحيّة طيّبة وبعد، ، ،

لقدْ لفتَ نظري الإعلانُ الخاصُّ بكمْ، وأنا أعْتقدُ أنَّ لديَّ المهاراتِ والخِبْراتِ الضّروريَّةَ لِشِغْلِ وظيفةِ XXXX، والّذي أَعلَنْتَ عنه في جريدة... بتاريخ.... أفيدُكم علماً بأنّني خرّيجُ جامعةِ XXXX تخصُّصُ XXXX لعامِ XXXX.

أكونُ شاكراً لكمْ لوْ أتَحْتُم لي فرصةً للمقابلةِ الشّخصيّةِ في الوقتِ الّذي ترونَهُ مناسباً وأرجو الردّ منْكُمْ في أقربِ وقتٍ ممكنٍ على العُنوانِ التّالي:

طولكرم :XXXX شارع XXXX

هاتف رقم:XXXX

فاكس رقم:XXXX

الهاتف المحمول:XXXX

البريد الالكتروني:XXXXX

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، ، ،

الاسم: XXXX

التوقيع:XXXX

أنواعُ السّيرةِ الذّاتية:

السّيرةُ الذّاتيةُ قدْ تكونُ ورقيّةً أوْ إلكترونيّةً:

1 - السّيرةُ الذّاتيّة الورقية:

وهي الشّكلُ التّقليديُّ والمألوفُ للسّيرةِ الذّاتيّة، ولهُ عدّةُ مزايا منها: ضمانُ اطّلاعِ صاحبِ العملِ عليها بسهولةٍ ويُسْرٍ، إذا ما كتبتَ بشكلٍ سليم، ولضمانِ النّجاحِ في كتابةِ السّيرةِ الذّاتيّةِ بشكْلٍ يُلْفِتُ انتباهَ صاحبِ العَمَلِ المُنْتَظرِ يُراعى الآتي:

- يجبُ التّدقيقُ في اختيارِ الألفاظِ والتّركيباتِ اللُّغويّةِ، والحِرْصُ على عدمِ وجودِ أخطاءٍ إملائيّةٍ أو نَحْوِيَّةٍ، فهيَ أوَّلُ النِّقاطِ السّلبيّةِ الّتي تلفِتُ الانْتباهَ.

- حاولْ أنْ تجعلَ منَ الكلمةِ المكتوبةِ وسيلةً فعّالةً لتحقيقِ ما تصبو إليْهِ.

- عدَمُ الّلجوءِ إلى كتابةِ سيرةٍ ذاتيّةٍ طويلةٍ؛ لأنّ صاحبَ العَمَلِ ليسَ لديه كثيرٌ منَ الوقتِ لقراءةِ مثْلِ هذا النّوْعِ منَ السّيرةِ الذّاتيّةِ، ويُفَضَّلُ أنْ تكونَ صفحةً واحدةً.

- عدَمُ استخدامِ صيَغِ المبني للمجهولِ عندَ الحديثِ عنْ إنجازاتِكَ، كأنْ تقولُ اعْهَدْ لي بتنفيذِ مشروعٍ أوْ اسنِدْ لي عملاً.

- عندَ الحديثِ عن منجزاتِكَ، استخدمْ أفعالاً، مثل: قمتُ، أدرْتُ، طَوّرْتُ الخ....

- لا تستخدمْ عباراتٍ مثل: لقدْ قمتُ أنا بإنجازِ... أو تطويرِ....

- لا تستخدمْ فقرْاتٍ طويلةً للحديثِ عنْ إنجازاتِكَ، بل اعتمدْ على الفِقْراتِ القويّةِ والمختصرةِ.

- ابدأْ بكتابةِ خبراتِكَ السّابقةِ منَ الأحدثِ إلى الأقدمِ، حيثُ تذَكّرْ آخِرَ عملٍ التحقْتَ به، والفَتْرَةُ الّتي قضيتَها فيه، خاصّة إذا كانَتْ الوظيفةُ الأخيرةُ لها عُلاقةٌ بالوظيفةِ الّتي تَتَقَدَّمُ للحصولِ عليها.

- تجنَّبْ تحديدَ المُرَتَّبِ المطلوبِ في السّيرةِ الذّاتيّةِ؛ لأنّهُ يمكنُ أنْ يكونَ في غيرِ صالحِكَ، إذا ما بالغتَ في طلبِ المُرتَّبِ، وكذلكَ إذا طلبْتَ مُرَتَّباً قليلاً، فقدْ تُحرَمُ نفسَكَ منْ فرصةِ أنْ تُعطيَكَ الشَّرِكَةُ مرتّباً أعلى ممّا طلَبْتَ.

- لا تبالغْ في خبْراتِكَ أو تُضَخِّمْها أوْ تُزَيِّفْها؛ لأنّهُ غالباً ما يُسَهِّلُ اكتشافَها حتّى بعدَ حصولِكَ على العَمَلِ.

- اهتمْ بالشّكْلِ الخارجِيِّ للسّيرةِ الذّاتيّةِ، وحاوِلْ أنْ تُراجعَها قبلَ أنْ تقومَ بطباعَتِها.

- احتفظْ بالوَرقةِ الّتي فيها السّيرةُ الذّاتيّةُ نظيفةٌ، وإذا اقتَضَتْ الضّرورةُ نسخَها، احرصْ على أنْ تكونَ النُّسخةُ واضحةً.

- استخدمْ البُعْدَ الرّقميَّ في الحديثِ عن إنجازاتِكَ، كأنْ تقولُ:" نجحتُ في تخفيضِ ديونِ الشّركة بنسبة 7٪" أو " قمتُ بإعدادِ برنامَجِ حاسوبٍ وفّر للشّركة 10٪ منَ العَمالة أو ما يوازي 1500 جنيه شهريّاً.

- تجنّبْ الكَشْطَ أو الشَّطبَ في السّيرة الذّاتية؛ لأنّها تعطي انطباعاً سلبيّاً.

- احرصْ على كتابةِ أكثرَ منْ رقمِ هاتفٍ للاتّصال بك وتأكّدْ منْ صحتها.

- يُفَضّلُ أنْ تكتبَ عنوان البريد الإلكتروني الخاص بك في السّيرة الذاتيّة.

- يمكنُ تضمينُ السّيرة الذّاتية صورة شخصية في حجم صورة جواز السفر.

السّيرة الذّاتية الإلكترونيّة:

معَ التّطوُّرِ الحديثِ في استخدام الحاسب الآلي، والتوسُّع في المحتوى التكنولوجي للمعلومات، يمكنُ إرسالُ السّيرةِ الذاتيةِ عنْ طريق البريد الإلكتروني بسهولةٍ ويُسْر، حتّى خارجِ الدّولةِ التي تقيمُ فيها دونَ الحاجةِ إلى أجهزةِ الفاكس العادية أو عن طريقِ مكاتبِ البريدِ.

ولضمانِ النّجاحِ في إرفاق السيرة الذّاتية الإلكترونية إلى صاحب العملِ، يُراعى بالإضافة إلى الاعتبارات الخاصّة بالسّيرة الذّاتية الورقيّة ما يأتي:

- أنْ يكونَ حجمُها مناسباً حتّى يمكن إرفاقُها عبرَ البريد الإلكتروني، الّذي يتَطلّبُ حجماً معيّناً لإمكانِ إرسالِ الرّسالةِ.

- التأكُّدُ منَ التّدقيقِ اللُّغويّ والنَّحْويِّ، ويُفَضّلُ استخدامُ برنامجٍ جيّدٍ لمعالجةِ الكلمات.

- التأكُّدُ منَ التّشكيلِ الجانبيِّ، وترك هوامشَ مناسبة على جوانبِ الصّفحةِ.

- استخدمْ الحروفَ الكبيرةَ، وعلاماتِ الترقيمِ بشكْلٍ صحيحٍ، خاصّةً إذا كانتْ السّيرةُ الذّاتيةُ باللّغة الإنجليزية.

- يمكنُ استخدام حجمِ الخطِّ المميَّزِ لكتابةِ بعضِ المعلوماتِ الهامّة.
- أرسلْ خطاباً تمهيديّا معَ سيرتِكَ الذّاتيّة، اذكرْ فيه اسمَ الوظيفةِ المتقدِّم إليْها، ورقمَها المرجعيّ إنْ وُجِد.
- اذكرْ أينَ وكيفَ سمعتَ عن الوظيفة، وإنّك تتطلَّعُ للعملِ فيها بأسلوبٍ جذّابٍ وشيِّق.
- إذا كانتْ الجهةُ صاحبةُ العملِ لها موقعٌ على شبكة الإنترنت قمْ بزيارتهِ قبلَ إرسالِ السّيرة الذاتية للاستفادة منه بمعلومات عن نشاطها.
- تأكَدْ منْ أنّكَ كتبْتَ عنوانَ البريد الإلكتروني المرسَل إليه بصورة سليمة لضمان وصول رسالتك.
- تابعْ بريدَك الإلكتروني بشكْلٍ مستمرّ؛ لتلقى الرّدودَ أو للتأكّدِ منْ أنَّ رسالتك لم تخطئ الجهة المقصودة.
- قمْ بالاتّصال هاتفيا بالجهةِ صاحبةِ العمل إذا أمكن؛ للاستعلامِ عنْ أيِّ مستجداتٍ تتعلّقُ بالوظيفة.

مقابَلةُ التّوْظيف:





ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library

ما الّذي يُفترَضُ أنْ يَحدُثَ في المقابلة؟

المقابلةُ الشّخصيّة(Interview) هي: وسيلةٌ تستخدمُها المؤسّساتُ الّتي ترغبُ في توظيفٍ شخصٍ ما، لاختيارِ المُرَشَّحِ المناسبِ؛ فهذهِ الوسيلةُ تُمَكِّنُ المؤسّسة منَ التّعرُّفِ عليك، وطرحُ أسئلةٍ؛ للتأكّدِ منْ قُدُراتِكَ، والتعرُّف على ما يؤثّرُ في قرارِ توظيفِكَ؛ فالمفترَضُ أنَّ الشَّخْصَ أو الأشخاصَ الّذين يقومون بمقابلةِ المُرَشَّحِ، يكونون على درايةٍ كاملةٍ بما تحتاجُهُ الوظيفةُ، ويكونون كذلك قد قرؤوا سيرَتَكَ الذّاتيّة بدقّة، وربّما يكونون قد اطّلعوا على نتائجِ بعضِ الاختباراتِ السّابقةِ للمقابلة، فالمفترَضُ أنّ هؤلاءِ المُمتحَنين- إنْ صحَّ التّعبير- لديْهم حياديّة كاملة بينَ المَرَشَّحين، وأنّهمْ يستخدمون المقابلةَ الشخصيَّةَ لغرَضِ اختيارِ أفضلِ المُرَشَّحين؛ وينبغي أنْ يُعاملَ المُرَشَّحُ باحترام، وألّا يسيءَ إليه المتحِنون، وألّا يطْرحوا عليهِ أسئلةً شخصيّةً لا علاقةَ لها بالعمل.

ما الّذي يحدثُ فعْلاً في المقابلاتِ الشّخصيّةِ؟

قد لا يحدثُ ما هو مُفتَرَض أنْ يحدثَ في بعض المقابلات الشّخصيّة، فقد تذهبُ إلى المقابلةِ الشّخصيّةِ، وتُفاجأُ أنَّ الممتحِنَ لمْ يقرأْ سيرتَكَ الذّاتيّةَ، أو قرأها منذ زمنٍ ولمْ يُعِدْ قراءَتها قبلَ المقابلةِ الشّخصيّةِ، وقدْ يحدُثُ أنْ يَطرحَ الممتحِنون أسئلةً سخيفةً لا عُلاقةَ لها منْ قريبٍ أو بعيد بالعمل، وقدْ تجدُ بعضَ الرّدودِ السّخيفةِ منَ الممتحَنين؛ وهذا قد يكونُ مرجعُهُ إلى عدمِ درايةِ الممتحِنين بطريقةِ إدارةِ المقابلاتِ الشّخصيّةِ، أو إلى أسلوبِ المؤسّسةِ المُتعالي في التّعامُلِ مع المُتقدّمين للوظائف، أو أخلاقيات الممتحِنِ الّتي تسمحُ له باستغلالِ مركزهِ للتّعاملِ بصورةٍ سيّئةٍ مع المُتقدِّمين للوظائفِ، فبعضُ الممتحِنين، يستغلُّ المقابلاتِ الشّخصيّةِ؛ لكيْ يشعرَ بأنّهُ صاحبُ سلطةٍ، وهذا أمرٌ بالغُ السّوءِ، خاصّةً عندَ التّعاملِ مع الأشخاص الّذين لا يجدون عملاً، أو يبحثون عنْ أيِّ فرصةٍ لتحسين دخلِهم. ويُفترَضُ في الممتحِنِ ألّا يزيدَ من محِنةِ هذا الشّخص؛ فله أنْ يقبَلَه في الوظيفة أو يرفضه، بناءً على المقاييسِ المرتبطة بالعملِ، ولكنْ ليس له أنْ يستخفَّ به، أو بمهاراته، أو أنْ يستهترَ بوقته، فبعضُ الممتحِنين يعتبرُ أنّهُ من المفيد استثارة المرشح لمعرفة قدرته على التعامل مع المواقف الصّعبة.

ماذا عليَّ أنْ أفعلَ كمُرشّحٍ للوظيفة؟

عليك أنْ تتوقعَ أنْ تُقابلَ بعضَ المُمتحِنين ذوي الكفاءة، وبعض المُمتحِنين الّذين ليسوا أهْلاً لإدارةِ المقابلات الشخصيّة، فعليك أنْ تتعاملَ مع هذه المواقفِ بذكاءٍ وبما لا يجعلُك تخسرُ فُرَصَ العمل، فلا تنفعلْ أو ترُدّ بشكلٍ سيئ، ولكنْ حاولْ أنْ تردَّ بردودٍ مهذّبةٍ وذكيّة، وبالطبع هناك حدٌّ لِما يمكنُ أنْ تتقبَّلَه.

إذنْ كيف نستعدُّ للمقابلةِ الشّخصيّة؟

الإعدادُ للمقابلة:

أولاً: قبل المقابلة:

أداؤك في المقابلةِ الشّخصيّة، يتأثّرُ كثيراً باستعدادِك لها، فلاحظْ أنَّ كلَّ مقابلةٍ شخصيّةٍ تحتاجُ لاستعدادٍ خاصٍّ بها، وللاسْتعدادِ للمقابلة الشّخصيّةِ، عليك بتحليلِ قدُراتِك ومؤهّلاتِك ومُتطَلّباتِ الوظيفةِ، وبيانات الشّركة أو المؤسّسة صاحبة الوظيفة:

أوّلاً: تحليلٌ شخصيٌّ:

- ما هي نقاطُ القوّةِ والضّعفِ لديّ؟
- ما هي نقاط الضّعف الواضحةِ في السّيرةِ الذّاتية؟
- ما هي نقاط القوّة التي أريد الإشارة إليها؟

ثانياً: تحليل الوظيفة:

- ما هي مُتطلَّباتُ هذه الوظيفة؟
- ما هي الخِبْراتُ الّتي يحتاجُها الشّخصُ ليشغلَ هذه الوظيفة؟
- هل هذه الوظيفة تركّزُ على الجانبِ الفنيِّ أمْ الإداريّ؟

ثالثاً: تحليلُ الشّركةِ صاحبة الوظيفة:

- ما هي ثقافة هذه الشّركة أو المؤسّسة؟

- ما هي طبيعةُ نشاطِ هذه الشركة وما هو حجمُها؟
- ما هي أهميةُ هذه الوظيفة في هذه الشّركة؟
- ما مستقبلُ هذه الشّركة، ما مدى نجاحها؟
- هل هذه الشّركة لها نظامٌ محدّدٌ في تقدير المرتبات؟
- ما هي المرتّباتُ والبدلات التي تمنحُها هذه الشركة؟

رابعاً: رَبْطُ تحليلِ الوظيفةِ بالتّحليلِ الشّخصيِّ وبتحليل الشركة كالآتي:

- ما هي الأشياء الّتي أستطيعُ أنْ أقدِّمَها في هذه الوظيفة؟
- ما الّذي يُميِّزُني عنْ غيري بالنّسبةِ لهذه الوظيفة في هذه الشّركة؟
- ما هي خبْراتي السّابقة الْمُقاربَة لهذه الوظيفة والمقارِبة لطبيعة نشاط الشّركة؟
- ما هي الأمثلةُ الواقعيّةُ منْ خبْراتي الّتي يكونُ منَ المفيدِ ذكرها في هذه المقابلة؟
- ما هي المعلوماتُ الّتي قدْ يكونُ منَ المفيدِ أنْ أُظْهرَ أنّي أعرفُها عن الشّركة؟
- ما هي الأسئلةُ المتوقَّعَة؟

التّحليلاتُ السّابقةُ تساعدُكَ على تَوَقُّعِ قائمةٍ منَ الأسئلة، فإعداد هذه القائمة، وإعدادُ الإجابةِ عليها، يجعلُكَ مرتاحاً وهادئاً في الْمُقابلةِ الشّخصيّة، ويجعلك قادراً على ذِكْرِ الأشياءِ الّتي تُحِبُّ ذكرَها، وهذه القائمةُ تشملُ أسئلةً عامّة، والّتي قدْ تُسأَلُ عنها في أيٍّ مقابلةٍ شخصيّةٍ، وأسئلة خاصّة بهذه المقابلة:

الأسئلةُ العامّة:

- عرِّفْنا بنفسِك.
- ماذا تعرفُ عنْ شركتِنا؟
- لماذا تريدُ أنْ تلتحقَ بهذه الوظيفة؟
- لماذا تريدُ ترْكَ وظيفتِك الحاليّة؟
- ما الّذي ستضيفُهُ لشركتِنا؟

- ما الّذي حقّقْتَهُ منْ إنجازاتٍ في وظيفتِكَ السّابقة؟
- ما الذي حدَثَ لك منْ إخْفاقاتٍ في العمل؟
- ما الّذي حدَث لك من إخفاقاتٍ في حياتِكَ العمليّة؟
- أينَ تريدُ أنْ تكونَ خلال عشرِ سنواتٍ منَ الآن؟

أسئلةٌ خاصّةٌ بكلِّ وظيفة: وهي الأسئلةُ الفنيّةُ المرتبطةُ بالوظيفةِ:

- ماذا تعرفُ عنْ كذا؟
- هل لك خبرةٌ في كذا؟
- لماذا يحدثُ كذا؟
- بماذا تفَسِّرُ كذا؟.....

هذه الأسئلةُ تختلفُ حسب الوظيفةِ وثقافة المؤسسة ولكيْ تتوقّعَ أكبرَ قدرٍ من الأسئلة الفنيّةِ، اقرأْ متطلّباتِ الوظيفةِ، وحاولْ توقُّعَ الأسئلةِ المرتبطة بكلِّ نقطة فقدْ يكونُ منَ الجيّدِ أنْ تقومَ بكتابةِ إجاباتِك على بعضِ الأسئلة، وخاصّة إنْ كانتْ لغةُ المقابَلةِ الشّخصيّةِ، هي الإنجليزيّة، فهذا يساعدُك على التحَدُّثِ بشكْلٍ أفضل، وقدْ تكتفي بكتابة النّقاطِ الأساسيّةِ الّتي تريدُ الإشارةَ إليها عند الإجابة على أيٍّ منْ تلك الأسئلة وبالطبعِ أنتَ لنْ تأخذَ معك هذه الإجاباتِ المكتوبةَ إلى المقابلَةِ الشّخصيّةِ، ولنْ تقومَ بتسميعِها نصّاً، ولكنّها تساعدُك كثيراً، فعند تحضيرِك للإجابات، حاولْ توضيحَ ما تتميّزُ به فيما يخصُّ هذه الوظيفة، وحاولْ تدعيمَ إجاباتِكَ بأمثلةٍ وأشياءَ محددّةٍ قمتَ بها، فلا تكتفِ بأنْ تقولَ أنّكَ تحبُّ العملَ في مجال التّسويقِ؛ بل أظهرْ اهتمامَك بهذا المجال، بتوضيحِ الدّوراتِ الّتي حضرتَها، والكتب التي قرأتها، والأعمال التي أديْتَها في مجال التسويق؛ لأنَّ الأمثلةَ تُعطي ثقةً فيما تقول كذلك فلا تقلْ أنَّ لديك خبرةً في مجالِ تشغيلِ المعدّات الصّناعيّة، ولكنْ اذكرْ أمثلةً محدّدَةً لنوعيّة المعدات، وما قمتَ به.

– حضِّر نفسَك لتسألْ سؤالاً أوْ بضعةَ أسئلة، إنْ سُمِحَ لك في نهايةِ المقابلة:

حاولْ أنْ تحضِّرَ الأسئلةَ الّتي تُظهِرُك بشكل جيّد، كأنْ تسأل عنْ توقعاتهم من شاغلِ الوظيفةِ، أو تسألُ عنْ عدد العاملين في المكان الّذي ستعملُ به، أو عنْ الهيكل التّنظيميِّ، أو عنْ مستقبلِ المؤسّسة أو

عنْ أسلوب العمل|ولا تسألْ أسئلةً جانبيّةً جدّاً، أو تافهة؛ لأنّ هذا قدْ يعطيهم انطباعا سيّئاً عنك، وعليك الانتباه إلى ثقافة المؤسسة وطبيعة الوظيفة عند طرْحِك للأسئلة، فاخترْ الأسئلةَ المناسبة.

التّدريب:

اطلبْ منْ صديقٍ أو قريبٍ أنْ يقومَ بدورِ الممتحِن، وقمْ بتمثيلِ دورِكَ كمرشّح، ولا مانع منْ أنْ تَطلبَ من ذلك الشّخصِ أنْ يقومَ بطرْحِ الأسئلة الّتي أعددتَها أنتَ مسبقاً، ولا مانع أيضاً منْ أنْ تتركَ له المجالَ، ليسألَ بعضَ الأسئلةِ الأخرى، وإنْ كانَ الشّخصُ خبيراً في موضوع الوظيفة، أو في مجالِ المقابلاتِ الشّخصيّةِ، فقدْ تتركُ له حريّةَ اختيارِ الأسئلة، ففي جميع الأحوال، قم بتمثيلِ المقابلةِ الشّخصيّةِ إلى النّهاية، ثمَّ اطلبْ ممَّنْ يقومُ بدوْرِ الممتحِن بتوضيح نقاطِ الضّعفِ في أدائك، وفي إجاباتك.

- التّمرينُ على المقابلة الشخصية: هو خطوةٌ مهمّةٌ ومفيدة جدّاً، وقد تقومُ بتكرارها مرّتين أو ثلاثاً، حسب صعوبة وأهميّةِ المقابلة الّتي تستعدُّ لها، وقد تقومُ بتسجيلِ جزءٍ منْ تمثيلِ المقابلةِ الشّخصيّةِ بالفيديو؛ لكيْ تستطيعَ مشاهدةَ طريقةِ تَصَرُّفِكَ وانفعالاتك وحركات جسمك الّلاإراديّة، وهذا يساعدُك كثيراً على تلافي بعض الأخطاء.

أولاً: كيف ستصلُ إلى مكان المقابلة؟

ادرسْ طرقَ الوصولِ إلى مكانِ المقابلة، خاصّة إذا كان بعيداً، أو في مدينة أخرى، وهذا يشمَلُ معرفةَ وسيلةِ المواصلات، والعنوان بدقة، واحتمال التأخُّرِ في المواصلات، ومن المُهِمِّ ألّا يُمثّلَ لك البحث عن مكان المقابلة في يوم المقابلة أي نوعٍ منَ القلق.

ثانياً: يوم المقابلة:

- ارتَدِ ملابسَ رسميّةً أو شبهَ رسميّة مع مراعاة طبيعة الوظيفة وثقافة المؤسّسة، فيجبُ أنْ يكونَ مظهرُكَ مقبولاً بشكلٍ عام.
- احرصْ على أنْ تذهبَ إلى المقابلة الشّخصيّةِ، وأنتَ بحالة ذهنيّة جيّدة، وهذا يتأتّى بأنْ تنامَ جيّداً في اليومِ السّابقِ للمقابلة، وألّا تبذلَ مجهوداً كبيراً قبلَ الذهاب إلى المقابلة.

- احرصْ على أنْ تكونَ في موقعِ المقابَلةِ قبل الموعدِ بعشْر دقائقَ على الأقلّ، ومنْ غيرِ المقبولِ بتاتاً أنْ تصلَ متأخّراً.
- اصطحبْ معك صورةً أو أكثر من سيرتك الذاتيّة.
- قد يكونُ من المفيد أنْ تصطحبَ معك بعضَ الأشياء الماديّة، الّتي قدْ تدلُّ على قدراتِكَ فيما له علاقة بالعمل، مثل مقالةٍ كتبتَها أو برنامج أعددتَه.
- توكّلْ على الله.

ثالثاً: أثناءَ المقابلة:

- كنْ هادئاً وحاولْ ألّا تتوتّرْ.
- كنْ بشوشاً.
- لا تكذبْ أبداً.
- لا يوجدُ شخص يستطيعُ أنْ يعرفَ كلَّ شيءٍ، فلا تنزعجْ إنْ لمْ تعرفْ الإجابةَ على بعض الأسئلة الفنيّة.
- لا تحاولْ أنْ تُجيبَ على أسئلةٍ لا تعرفُ عنها شيئا؛ لأنَّ هذا يُظهرُكَ بمظهرٍ سيّءٍ.
- استخدمْ كلَّ فرصةٍ للإشارة إلى الأمور التي تُميّزك كمرشَّحٍ لهذه الوظيفة، بمعنى أنْ تذكرَ الأشياءَ الّتي قُمتَ بها أو تعلَّمتها مما له علاقة بالوظيفة.
- من الطبيعيّ ألّا يكونَ لك خبرةٌ في بعض الأمور، فلا تحاولْ إظهارَ أنّكَ خبيرٌ في كلِّ متطلّباتِ الوظيفة ما دام ذلك مخالفاً للواقع.
- حاولْ الجلوسَ بشكْلٍ طبيعيٍّ يُظهِرُ اهتمامَك وجديّتَك وتواضعَك.
- انظرْ إلى المتحِنين، ولا تنظرْ في السّماء، أو بعيداً عن مواجهتِهم، فهذا لا يعني أنْ تجعلَ نظركَ مثبّتاً على أعينِهم كما لو كنتَ تهدّدُهُم، ولكنْ انظرْ إليهم بالشّكل الطبيعيّ، كما تنظرُ إلى مَنْ تحدِّثُهُ حديثاً جادّاً، وتجنُّبُ النّظَرِ إلى الممتحِنين في بعضِ الأوقات، قد يُفسَّرُ على أنّكَ تحاولُ اختلاقَ

إجابةٍ أو أنّكَ لا تهتمُّ بهم، أو أنّكَ متكبِّرٌ، فحاولْ النّظرَ إليهم بالشّكل الطبيعيِّ الّذي يُظهِرُ صدقَك واهتمامَك واحترامَك لهم.

- لا تعبثْ بيديْكَ.
- استخدمْ كلماتٍ مناسبةٍ، ولا تحاولْ المزاحَ كثيراً أو استخدامَ كلماتٍ سوقيّة.
- تجنّبْ الإساءةَ إلى شركتِك الحاليّة أو مديرَك الحاليّ لعدّة أسباب:

أوّلاً: لأنّ ذلك يُعطي انطباعاً سيّئاً؛ لأنّهُ منَ المُحتمَلِ في هذه الحالة أنْ تتحدّثَ بنفس الطريقة عن مديرِكَ الجديدِ في المستقبل.

ثانياً: أنتَ مازلْتَ تعملُ في تلك الشّركة، فلا ينبغي أنْ تُوَضِّحَ نقاطَ ضعفِها للشّركاتِ الأخرى، والّتي قد تكونُ شركاتٍ منافسةً.

ثالثاً: غالباً ما تنطوي هذه الإساءةُ على إساءاتٍ لا أخلاقيّة.

- لا تنسَ أنّهُ ليس منْ حقّكَ إفشاء أسرارِ العملِ في المقابلات الشخصيّة، كما هو الحال في أيِّ وقتٍ آخَر، فإنْ سُئلْتَ عن أسئلةٍ خاصّةٍ بأسرارِ شركتك الحاليّة، لك أنْ ترفضَ الإجابةَ موضّحاً أنَّ هذه منْ أسرارِ العملِ الّتي لا يمكنك الحديث عنها، فأنتَ في هذه الحالة تقومُ بما ينبغي أنْ تقومَ به منَ النّاحيةِ الأخلاقيّة، فأمّا الدّافعُ إلى السّؤالِ ونتيجة إجابتك فقد تختلف حسب الشخص الممتحِن، فقدْ يكونُ المُمتحِنُ يحاولُ استغلالَ المقابلةِ الشّخصيّةِ لمعرفة أسرار شركتك، وربّما لا يفكّرُ في تعيينِك، وقد يكونُ يريدُ بذلك اختبارَ استعدادِك لكشْفِ أسرارِ العمل، وقد يريد تمضيةَ الوقتِ بأسئلةٍ لا طائلَ وراءَها.
- لا مانع منْ استخدامِ المعلوماتِ المُعلَنة عن شركتك، أو مؤسّستك الحاليّة فغالباً ما تكونُ الإنتاجيّةُ وعددُ العَمالةِ وطبيعةُ النّشاطِ والمنتجاتِ من المعلومات المتاحة، وفي بعض الأحيان قد تكونُ الأرقامُ الماليّة للأعوام السّابقة معلنة.
- قد يبدو أنَّ المتحِنين هم الّذين يقومون بالاختيار، ولكنّك في الحقيقة تقوم بنفس الأمر، فعليك أنْ تستغلَّ المقابلةَ الشّخصيّةَ للتّعرّفِ على طبيعةِ العمل بتلك المؤسسة، وثقافة العمل وغير ذلك، فيمكنك الحصول على الكثير منْ تلكَ المعلوماتِ عنْ طريقِ تحليلِ ما يحدثُ في

المقابلـة الشخـصية، مثـل: تنظـيم المكـان، أسـلوب الاسـتقبال، طريقـة إدارة المقابلـة الشخـصية، نوعيَّـةُ الأسـئلة المطروحـة، طريقـة الجلـوس في المقابلـة الشّـخـصيّة، مـدى اسـتعدادُ المتحِنـين، الملابس التي يرتـديها المتحنـون، أسـلوب إنهـاء المقابلـة، كـذلك يمكنـك معرفـة بعـض الأمـورِ المُهمّةِ منْ خلال الأسئلة التي قد يُسمحُ لك بطرحها في نهاية المقابلة.

رابعاً: بعد المقابلة:

- قد تذهبُ إلى الكثير منَ المُقابلاتِ، ولا تجدُ فرصةَ العمل المناسبة فلا تنزعجْ من ذلك.
- حاولْ الاستفادةَ من المقابلة الشخصية، بأنْ تقومَ بتقييمِ تلك الشركة، وما إذا كانـتْ تناسبُك أمْ لا.
- فكّرْ فيما فعلتَ منْ أشياءَ جيّدةٍ أو سيّئةٍ في المقابلة لتستفيدَ منها في مقابلاتٍ أخرى.
- المقابلاتُ الشّخصيّةُ قدْ تساعدُكَ على اكتشافِ الأشياءِ الّتي قدْ يكونُ منَ الجَيّدِ أنْ تتَعلَّمَها.
- المقابلاتُ الشّخصيّةُ قدْ توضّحُ لك نوعَ الوظائفِ الأكثرِ مناسبةً لخبراتك.
- لا تنزعجْ إنْ لم تَجْرِ المقابلةُ بشكلٍ جيّد، ولا تفقدْ ثقتَكَ بنفْسِكَ.

التقارير :

- تعريفُ التّقرير:

هناك العديد منَ التّعريفات للتّقرير منها:

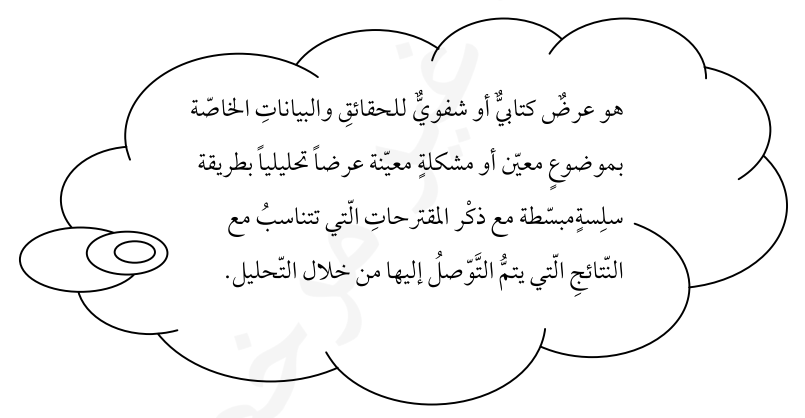
يُعرَّفُ التّقريرُ بأنّهُ: ضَرْبٌ منْ ضُروبِ الكتابةِ الوظيفيّةِ، يتضمَّنُ قـدَراً مـنَ الحقـائقِ والمعلومـاتِ حـولَ موضوعٍ معيّن، أوْ شخص معيّن، أو حالة معيّنـةً بنـاءً عـلى طلـبٍ محدّداً أو وَفقـاً لغـرضٍ مقـصود، وتحليلهـا وذكْر الاقتراحات والتوصيات.

كما عرّفَ البعضُ التّقريرَ بأنَه: وسيلةُ اتّصالٍ خاصّةٍ بوصْفِ موضوعٍ معيّن، ويتَضَمّنُ حقـائقَ وبيانـاتٍ ومعلوماتٍ تُعرضُ على القارئ، من أجل اتّخاذ توصـية، أو قـرار، وهـي إمّـا أنْ تكـونَ شـفهيّة، أو تحريـريّ.

وهو وثيقة إداريّة للاتّصال الكتابيّ أو الشفويّ بين مختلف المستويات الإدارية تتضمّنُ عرْضاً وافياً للمعلوماتِ المتعلّقةِ بموضوعٍ معيّن.

ومن ذلك يتّضِحُ أنّ التّقريرَ:

- قد يكونُ مكتوباً أو شفوياً .
- قد يتضمّنُ حقائقَ ومعلوماتٍ ومقترحاتٍ وتوجيهات.
- قد يكونُ وسيلةَ اتّصالٍ بين شخصيْن أو جهتيْن.



ما هي سماتُ التّقارير الجيّدة؟

- تحتوي على المعلومات اللّازمة لفهْمِ الموضوع.
- منظَّمةٌ ومقسَّمةٌ إلى أقسامٍ بحيث يَسْهُلُ الوصولُ إلى أيِّ معلومة.
- طويلة / قصيرة بالقدَر الكافي والمعتاد في المؤسسة.
- لا تحتوي على تفاصيلَ لا علاقة لها بالموضوع أو معلومات لا تُهِمُّ القارئ.
- مُوَضَّح فيها تاريخُ إعدادِ التّقرير والجهة التي أعدّته.
- تستخدمُ الوسائلَ التّوضيحية المناسبة والمقبولة في المؤسّسة.
- مكتوبةٌ بأسلوبٍ واضحٍ وبلُغَةٍ سليمة ومفهومة.
- مكتوبة بأمانة.

أهميّة كتابة التّقارير بشكلٍ جيّد:

التّقاريرُ المكتوبةُ بشكل جيّد، تُمكّنُ القارئَ من الوصول إلى المعلومة التي يريدها بسهولة، وتُمكّنُهُ منْ فهْمِ الموضوعِ، وبالتّالي تُساعدُنا على اتّخاذِ القراراتِ السّليمة. وكذلك فإنَّ الأخطاءَ في كتابةِ التّقاريرِ تؤدّي إلى مشاكلَ عديدةٍ، مثل الحاجة إلى طلب معلومات إضافيّة، أو طلب إعادة كتابة التّقرير، أو إضاعة وقت كبير في قراءة أو فهْم التّقرير، أو فهْم الموضوعِ بشكلٍ خاطئٍ، وتتّضحُ أهميّة التّقريرِ في كونهِ مظهرٍ من مظاهرِ الحَداثة، ووسيلة من وسائل الاتّصال، والتقدّم في المجتمعات، ويمكن تحديد تلك الأهميّة عند:

- توفيرُ الوقتِ والجهدِ للشّخصِ أو للجهةِ المخاطَبة بالتّقرير.

- تتولّى التّقاريرُ العلميّةُ المدروسةُ دراسة علميّة دقيقة، توجيهَ المجتمعاتِ منَ النّاحيةِ السّلوكيَّة، أو الاقتصادية أو الاجتماعية.

- تزويدُ مؤسساتِ التّخطيطِ على اختلاف أنواعها ومواقعها في المجتمع بنتائجِ الأبحاث الّتي تُمكِّنُ المسؤولينَ منَ اتّخاذِ القرار.

- توفّرُ التّقاريرُ الملخّصَةُ للدّراسات والأبحاثِ وقتاً وجهداً على الباحثين في مجالِ البحثِ العلميِّ.

- إنْ نجحَتْ مؤسساتُ الدّولةِ أو أجهزُتها في الالتزام بما قدَّمَتْهُ مراكزُ الأبحاثِ، فيمكنها إنشاءُ بنوكٍ للأبحاث ومصارفٍ للمعلوماتِ الّتي تفيدُ السّياسات الإستراتيجيّة للدّولة.

- عملُ التّقارير الّتي تلخّصُ الكتبَ والنّدوات على إثراءِ القارئ والمستمع.

- تعرِّفُ التّقاريرُ الباحثين المبتدئين بالخطواتِ الأساسيّة للبحثِ العلميّ.

- قد تؤدّي عملَكَ بشكلٍ جيّد ثم تعرضُ النتائجَ بتقريرْ سيّءٍ فيؤخذ عنك انطباعٌ سيّءٌ على الرّغمِ منْ اجتهادِك في العمل.

- قد تؤثّرُ على مستقبلك الوظيفيّ؛ لأنّها أحدُ الأدوات الأساسيّة للاتّصال بمديريك.

- إنْ لمْ تستطعْ تقديمَ تقاريرَ واضحةٍ وجيّدةٍ لمديريك، فإنّ هذا لنْ يساعدَهم على تأديةِ عملِهم، وبالتّالي سينعكسُ سلباً على تقييمك وترقياتِك.

هل مواصفاتُ التّقريرِ الجيّدِ تختلفُ منْ مؤسّسة لأخرى؟

هناك أمورٌ تختلفُ حسب ثقافة المؤسّسة، وهناك أمورٌ لا تختلف، فوضوحُ التّقريرِ واشتماله على المعلومات الأساسيّة، وتوضيحه وتنظيمه، هي من الأمورِ الّتي لا خلاف عليها، ولكنْ قدْ تجدُ بعضَ المؤسّساتِ الّتي تُفضّلُ الإطالةَ في التّقريرِ بينما مؤسسات أخرى تُفضّل التّقارير القصيرة جدّاً.

ما هي العناصر الرّئيسةُ للتّقاريرِ والأبحاثِ؟

العناصرُ الرئيسةُ للتّقريرِ أو البحثِ، قد تختلفُ حسب حجمِ التّقريرِ، ومُتَطَلّبات المؤسّسة المُقدّم إليها البحث، ولكنْ بصفةٍ عامّة هناك عددٌ منَ العناصرِ الرئيسةِ الّتي يجبُ أنْ تتوفّرَ عادةً، أو يتوفّرُ معظمها في التّقاريرِ الطّويلة، والأبحاثِ الطويلة، أي المكوّنة من عشرات أو مئات الصفحات، مثل: صفحة العنوان والملخص والمقدمة وجدول المحتويات وقائمة الأشكال وقائمة الجداول، وشرح المصطلحات والرموز ثم المقدمة، ثم قلْبُ التّقريرِ أي المحتوى الأساسيّ للتّقرير، ثمّ الاستنتاج أو التوصيات، ثمّ المراجع ثمّ المرفقات، والتقاريرُ القصيرةُ المكوّنةُ منْ ورقةٍ أو بضعة أوراق يقلّ فيها عددُ العناصرُ الرئيسةُ، فلا يكونُ هناك حاجة لقائمة الأشكال ولا قائمة الجداول ولا جدول المحتويات وهكذا.

أهداف كتابة التقارير:

تُعدُّ التّقاريرُ وسيلةً فعّالةً للاتّصال، ونقلِ المعلومات بين المستويات الإدارية، ووحدات النشاط المختلفة داخل المُنْشَأة، ومن أهمّ هذه الأهداف ما يأتي:

- مساعدةُ الإدارة في توفيرِ الحقائق والمعلومات.
- الإسهامُ في حلِّ المشكلاتِ القائمة.
- العملُ على زيادةِ كفاءةِ العاملين في المؤسّسة.
- تحليلُ ظاهرةٍ معيّنَة.
- عرضُ إنجازاتِ قسْمٍ أو إدارةٍ أو لجنةٍ من اللّجان.
- تحليلُ البيانات والحقائق المطلوب معرفتها بالتفصيل.

- تحريكُ سلوكِ الآخرين عن طريق الإقناع.
- إرشادُ المسؤولين لاتّخاذ القرارات.
- الإحاطةُ والعلمُ بما يحدثُ في المنظّمة.
- تحليلُ مَواطَنِ القوّةِ والضّعفِ في المُنظّمة.
- الردُّ على التّساؤلات وتقديمُ الأفكار الجديدة.
- توفيرُ المعلومات المرجعيّة.
- التنسيقُ بين المشروعات.
- التوثيقُ والتّسجيل.
- إصدارُ القراراتِ بناءً على المعطيات الميدانية.
- إعطاءُ معلوماتٍ إداريّةٍ لازمةٍ للعمل.
- تفسيرُ ظاهرةٍ مرتبطةٍ بمستقبلِ العَمَل.
- عرْضُ أفكارٍ جديدةٍ لتحسينِ العَمَل.

و تتلخَّصُ أهدافُ التّقريرِ في:

- التّبليغ.
- التّأثير.
- الإقناع.
- التّغير.

والتّقرير أو المقالة منْ حيثُ البناء الفنيِّ عبارة عن: بحث مصَغّر يتطلّبُ تطبيقَ مجموعة منَ الشّروط، لكنّه يختلفُ عن البحث بكونه عرض موجَز، يقدِّمُ خلاصةً لحدَثٍ أو عمل أوسع وأكثر تفصيلاً، والجديرُ بالذكر أنَّ لفْظَ تقريرٍ يُطلَق على كلٍّ منْ:

- ورقةُ البحث.
- المقالة.

- ملخص التّجارب العلميّة.

- خطّة البحث: وهي دراسة مبدئيّة، تُستخدَمُ لإعدادِ البحوث؛ لنيل درجة الماجستير أو الدكتوراه.

متطلّبات التّقرير:

⦿ التّفكيرُ الموضوعيّ.

⦿ الاستنتاجُ المنطقيّ.

⦿ الصّياغةُ اللّغويّة السّليمة.

⦿ القدرةُ على التّعاملِ معَ المعطياتِ والمعلومات.

⦿ معرفةُ وفهْمُ الاتّجاهات الإنسانيّة في بيئة العمل.

⦿ تَوَقُّعُ ردودِ فعلِ القارئِ على مضمون التقرير.

خصائصُ التّقرير:

نستطيعُ أنْ نلخّصَ خصائصَ التّقريرِ فيما يأتي:

- الدقّة والوضوح: وتعني العناية بلغة التّقرير وأسلوبه.

- الموضوعيّة: وهي التّخلُّصُ منَ التّحيّزِ المسبَقِ لفكرةٍ أو رأيٍ معيّن

- التّوثيق: وهي تقديمُ كلِّ ما من شأنه البرهنة على ما في التّقرير من المعلومات والبيانات والآراء، والعمل على نسبِها إلى أصحابها، ومصادرها.

- المنهجيّة: وهي اختيارُ المنهجِ المناسبِ لطبيعةِ الموضوع، وتحديد الأساليب اللّازمة لجمْعِ مادّة التّقرير.

أنواعُ التّقارير:

تُصنَّف التَّقاريرُ على ضَوْءِ العواملِ الآتية:

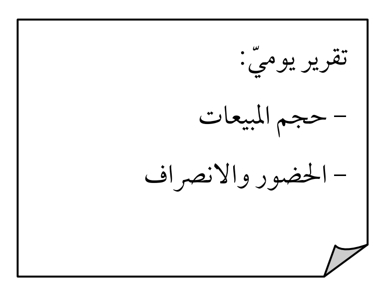
- الموضوع: ماليّة/ محاسبيّة/ إداريّة / تسويقيّة.

- تقاريرُ تقدُّمِ العمل.
- سلطة التّكليف: بناءً على تكليف رسميٍّ من سلطةٍ أعلى لإنجاز مَهمَةٍ محدّدَة.
- تقاريرٌ رسميّة: وَفْقَ إجراءاتٍ معيّنة لا يجوزُ تجاوزها.
- تقاريرٌ غير رسميّة عادة ما تتمّ داخل الإدارة الواحدة .
- الحجم: منْ حيثُ الطّولِ والقِصَر.
- الفترة الزمنيّة الّتي يُغطّيها: تقارير دوريّة، طارئة، ... الخ.
- الجهةُ الموجَّهُ لها التّقرير: داخليّة، خارجيّة.
- هيئةُ وشكلُ التّقريرِ: شفويّ أو مكتوب.
- الغرض: تنسيقُ إعطاءِ معلوماتٍ، ... الخ .
- دورةُ التّقرير: رأسيّة، أفقيّة، متعدّدة الاتّجاهات.
- المستويات: دوليّة، وطنيّة، قطاعيّ، الوحدة.

أنواع التّقارير من حيث الفترة الزمنيّة:

- التّقرير اليوميّ:

يوضّحُ أهمَّ الأنشطةِ الّتي يتمُّ تنفيذُها خلالَ اليومِ، وتكونُ تفصيليّةً مثل تقاريرِ المبيعاتِ، وتقارير حضور وانصراف الموظّفين اليوميّ...الخ، وتكونُ عادةً روتينيّة لا تحملُ مؤشّرات.



- **التّقرير الأسبوعيّ:**

يوضِّحُ أهمَّ الأنشطةِ الّتي يتمُّ تنفيذُها خلالِ أسبوعٍ في المؤسّسة، وتكونُ تفصيليّةً مثل تقارير دوائر وأقسام المؤسّسة الإنتاجيّة أو الخدماتيّة اليوميّة...الخ، وتكونُ عادةً روتينيّة لا تحملُ مؤشّرات.

تقريرٌ أسبوعيّ:
- معدّلُ الخدَمات
- طلبيّات شراء

- **التّقريرُ الشّهريّ:**

يوضّحُ أهمَّ الأنشطةِ الّتي يتمُّ تنفيذُها شهريّاً في أقسام المؤسّسة، ويكونُ أقلَّ تفصيلاً مثل تقارير إجمالي الإنتاجِ أو الخدمات في المؤسّسة، وتكونُ روتينيّةً ولها دلالاتٌ ومؤشّراتٌ.

تقرير شهري:
- إجماليُّ الإنتاج.
- روتنيّ.
- لها مؤشّرات.

- **التّقريرُ الرُّبعيّ:**

يوجزُ أنشطةَ المؤسّسة خلالَ فترةِ ثلاثةِ شهور، ويعكسُ في طيّاتِه الانجازاتِ والأداءَ والمعوّقاتِ، ويشيرُ لدلالاتٍ ومؤشّراتٍ تساعدُ في اتّخاذِ القرار.

تقريرٌ ربعيّ:
- معدّلُ أداءِ الانجاز.
- شامل.
- لها مؤشّرات.

*** التّقريرُ النّصفيّ:**

يوضّحُ أنشطةَ المؤسّسةِ، ويعرضُ مجمَلَ أدائِها بمكوناتِها الماليّة والإداريّة والفنيّة، وتُستَخْدَمُ فيه وسائلُ شرحٍ مختلفة، كالرّسومِ البيانيّة والجداول والأشكال الّتي تدعمُ حقائقَ وأرقاماً ويحتوي على توصيات.

تقرير نصفيّ:
- معدّل أداءِ الانجاز.
- شامل.

- التقريرُ السّنويّ:

يُظهِرُ نتائجَ أعمالِ المؤسّسة خلال العام في كافة أقسامها، ويصفُ الحالةَ الإداريّة والفنيّة والماليّة باستخدامِ وسائلِ شرحٍ متعدّدة ويحدّدُ توصيات.

تقرير سنويّ:
- معدّلُ أداءِ الانجاز.
- شامل.
- لها مؤشّرات.
- غير روتيني

تقسيمات وأنواعٌ أخرى للتّقارير:

تُقْسَمُ التّقاريرُ إلى عدّةِ أنواعٍ بحَسب :

- طبيعةِ إعدادِ التّقرير.
- طولِها وقِصَرِها.
- مجالاتِها وموضوعاتِها.

• أسلوبِ تقديمِها وعَرْضِها.

التّقاريرُ منْ حيثُ طبيعةُ إعدادِها، نوعان:

نوعٌ تلخيصيٌّ أو اختياريٌّ: وهي التّقاريرُ الّتي تُقَدِّمُ بشكلٍ ملَخَّصٍ لدراساتٍ موسّعَة. نوعٌ تأليفيٌّ أو تكوينيٌّ: وهي التّقاريرُ الّتي تُقدَّمُ منْ بابِ استطلاعٍ أو طرْحِ رأيٍ معيَّنٍ أو مقالة علميّة أو صحفيّة.

التّقاريرُ منْ حيثُ الطّولِ والقِصَرِ:

هناك تقاريرٌ تغطّي برنامجاً أو مشروعاً أو ظاهرةً أو مؤتمراً منَ المؤتمرات، كما أنَّ هناكَ تقارير قصيرة تتراوح بين الصّفحةِ وعددٍ منَ الصّفحات.

التّقاريرُ بحسبِ المجالات والموضوعات:

و يمكن تقسيمُها إلى:

- تقاريرٌ تُكتَبُ عنْ فردٍ أو جماعة(مقابلة مثلا)، أو مؤسّسة أو عنْ دورةٍ دراسيّة أو ظاهرة أو غيرها.
- تقاريرٌ تُكتَبُ عنْ كتابٍ أو محاضرة أو مؤتمر.
- تقاريرٌ لتقديمِ خُطَطٍ للبحث في الدّراساتِ أو الأبحاث العُليا.
- تقاريرٌ ذات طابعٍ مهنيٍّ، مثل التّقاريرِ الهندسيّةِ أو الطّبيّةِ أو غيرها.
- تقاريرٌ عامّةٌ تُنْشَرُ وتُذاع.

التّقاريرُ حسبُ الشّكل:

• تقاريرٌ إعلاميّة.
• تقاريرٌ تحليليّة.

ويمكنُ تسميةُ الأولى بتقاريرِ المعلومات، أمّا الثّاني فيقعُ بينَ ثلاثِ وظائفَ هي:

- نقلُ الحقائقِ أو تقييمُها.

- تحليلُ الحقائقِ وتفسيرُها.

- التوصيةُ باتّخاذِ إجراءاتٍ ما بشأنها.

لكنَّ السؤالَ المهم ما الّذي يحدّدُ نوعَ التّقرير؟

في الواقعِ أنَّ الّذي يحدّدُ نوعَ التّقريرِ، هي الأسبابُ الآتية:

- نوعُ الموضوع (الغرض منه).

- مدى بساطتِه أو تعقيدِه، وسهولةُ معالجتِه أو صعوبتها.

- قيمتُه لدى الجهةِ المسؤولةِ عن التّقريرِ.

- مدى الزّمنِ الّلازمِ لتنفيذه.

- مدى خطورةِ ما يترّتّبُ عليه.

أمّا عنْ الأسلوبِ الّذي يُعدُّ به التقريرُ فيجبُ التّحدّثُ عنه في ثلاثِ نِقاط:

كاتِبُ التّقريرِ: إنَّ طبيعةَ ومستوى كاتبِ التّقريرِ، يظهرُ جليّاً منْ أوّلِ تقريرٍ يكتبُه، ونستطيعُ منْ خلالِ التّقريرِ أن ندرسَ طبيعةَ كاتبِ التّقريرِ، وتوجُّهاته بصفةٍ عامّة منْ غيرِ الخوضِ في التّفاصيل، ويمكنُ تقسيمُ الصّفاتِ الأساسيّة لكاتبِ التّقريرِ إلى:

1- الصّفات الذّاتيّة: تشملُ تنظيمَ الأفكارِ وسلسلتها وعرضها إضافة إلى فنِّ التّلخيصِ ودقّة الفَهم. الصّفاتُ الموضوعيّةُ: التزامُ النّزاهةِ، وتحقيقُ الموضوعيّة والوَرَعُ في نقْلِ كلِّ الأحداثِ منْ غيرِ التّغطيةِ أو إبرازِ وجهةِ نظرٍ معيّنة.

2- الصّفاتُ الأسلوبيّة: تدورُ حولَ إتقانِ اللُّغةِ، ودقتها ووضوح دلالاتها، ومراعاة القواعد الإملائية وغيرها. وأنصحُ كلَّ مَنْ يريدُ كتابةَ التّقريرِ قبلَ الشّروعِ فيه بما يأتي:

- الإلمامُ بالأسُسِ العلميّةِ لإعداد التّقرير.

- مراعاةُ التّخصُّصِ في مجالِ التّقريرِ، وتوفيرُ الخبرةِ الّلازمة.

- سِعَةُ الاطّلاعِ لمتابعةِ كلِّ جديدٍ في مجال التّخصُّص.

- الإلمامُ بمختلفِ الطُّرُقِ والأساليبِ لإجراءِ الدّراسات النظرية.

وقبلَ أنْ يبدأ أيٌّ منّا بكتابةِ تقريرٍ عليهِ أنْ يسألَ نفسَه:

هل لديَّ اقتناعٌ بإعداده أمْ لا؟

ما المطلوبُ منّي بالتّحديدِ؟

ما الهدفُ منْ إجراءِ هذا التّقرير؟

هل لديّ القدرةُ الكافيةُ لإنجازهِ؟

هذه الأسئلةُ توفِّرُ العديدَ منَ المزايا الّتي تساعدُ مُعِدَّ التّقريرِ في إكمالِ عملِه بشكلٍ جيّد.

2- القارئُ أو الجهةُ الموجَّهُ إليها التّقرير: على كاتبِ التّقريرِ أنْ يضعَ نُصْبَ عينيْهِ الجهةَ الّتي يريدُ أنْ يرسلَ إليها التّقرير من حيثُ المستوى العلميّ والتوجّه المعرفيّ، فيحرص على مخاطبة النّفسيّةِ العلميّة بالدّرجةِ الأولى، وعلى تقديم تقريرٍ يَنجحُ في نيلِ إعجابِ وإقناعِ قارئه به، وإمداده بالصّوَرِ الّلازمةِ الّتي تدعمُ الموضوعَ، وعدم تضخيم ناحيةٍ على حسابِ ناحيةٍ أخرى.

3- المادّةُ العلميّة: لا تعدُّ مشكلةٌ أمامَ معدِّ التّقريرِ الّذي يعالجُ ما أسميناه بالتّقرير التلخيصيّ، عند حضورهِ ندوة مثلاً أو مؤتمراً أو غيره، تلخيصَ تقريرٍ كبيرٍ أو دراسةٍ ما، أمّا النّوع الثّاني أيّ التّقريرُ المبتكَر أو المؤلَّف، فإنَّ المادَّةَ العلميَّةَ تحتاجُ إلى مجهودٍ كبيرٍ من أجلِ الحصول عليها، فلا بُدَّ أنْ يتّسِمَ بالدّقة ويمرُّ قبلَ الصّياغةِ بمراحلَ مهمّةٍ هي: الجمع، الانتقاء، ثم التّرتيب.

هل استخدامُ نماذجٍ لكتابةِ التّقريرِ يُغنينا عنْ تَعلُّمِ كتابةِ التّقارير؟

في كثيرٍ منَ المؤسّساتِ، تكونُ هناك نماذجُ جاهزةٌ لبعضِ التّقاريرِ، ويقومُ مُعدُّ التّقريرِ بملْءِ النّموذجِ بالبياناتِ الصّحيحةِ ولكنَّ هذا لا يَضمن لنا أنْ تكونَ التّقاريرُ جيدةً؛ لأنَّ مُعدَّ التّقرير إنْ لمْ يكنْ على درايةٍ بوظيفةِ كلِّ حقْلٍ أو جزْءٍ منْ أجزاءِ التّقريرِ، فإنّه لنْ يكتبَ فيه البيانات المناسبة، أو قد يقومُ بملْءِ التّقريرِ بطريقة لا تُساعدُ على فهْمِ الموضوعِ بالإضافة لذلك فإنَّ مَنْ يقومُ بإعدادِ هذه النماذج وتحديثِها، هم العاملون أنفسُهم، وبالتّالي فإنّهم يحتاجون تَفَهُّمَ كيفيّةَ بناءِ أنموذجٍ مناسب، إنَّ بناءَ نماذجَ التّقريرِ بشكلٍ جيّدٍ هي: عمليّةٌ هامّةٌ؛ لأنَّ النّموذجَ السّيئَ الّذي يُستخدَمُ يوميّا، يعني أنّنا نُصْدِرُ تقريراً سيّئاً كلَّ يوم، علاوةً على ذلك فإنّهُ لا يمكنُ أنْ تكونَ هناك نماذج لجميع أنواع التقارير.

هناك عدّةُ خطواتٍ يجبُ أنْ يتّبعَها كاتبُ التّقريرِ وهي كالآتي:

⦿الشّعورُ بالمشكلةِ وتحديدها وتحليلها:

وتعتمدُ هذه الخطوة على مهارة كاتب التقرير في تحديد المشكلة، وهي منْ أهمِّ مراحلِ كتابةِ التّقرير.

⦿ تحديدُ هدفِ التّقريرِ وهيكله العام:

تحديدُ الهدفِ منَ التّقريرِ وهيكله العام يحقّقُ المزايا التّالية:

- العَرْضُ المُنَظَّمُ والمنطقيُّ للأفكار.
- إعطاءُ كلِّ جزءٍ في التّقريرِ، القَدَرُ المناسبُ منَ الاهتمامِ وَفقاً لأهميته مقارنةً بالأجزاء الأخرى.
- تحديدُ الوقتِ والجهدِ والمواردِ الّلازمةِ للانتهاءِ منْ كتابةِ التّقرير.

⦿ تنظيمُ البياناتِ والمعلوماتِ وتحليلها:

ويُقْصَدُ بها الحقائقُ والآراءُ الّتي تَخدمُ التّقريرَ، أيّ الّتي تّتعلّقُ بموضوع التّقرير مباشرةً، وتؤدّي إلى استخلاصِ نتائجَ محدّدَةٍ، لذا لا بُدَّ مِنْ:

أ. تحديدِ مصادرِ البياناتِ والمعلوماتِ (مراسلات، سجلات، ... الخ).

ب. تحديدُ طرقِ جمعِ البياناتِ والمعلومات (ملاحظة، مقابلة، استبيان، ... الخ).

ج . تنظيمُ وترتيبُ البياناتِ والمعلومات.

د. العرضُ البيانيُّ للمعلوماتِ (رسوم، جداول، ... الخ) على أنْ يُراعى في أساليبِ العَرْضِ، البساطةُ وعدَمُ التّعقيدِ، وتوضيحُ مصادرِ المعلومات. إذا تمَّ استخدامُ عددٍ كبيرٍ منَ الرّسومِ البيانيّة يمكن أنْ تكونَ في مُلحَقٍ خاصّ.

هـ. تفسيرُ البياناتِ وتحليلها: يجبُ أنْ تكونَ منطقيّةً واضحةً، غير متحيّزة.

⦿ كتابةُ التّقريرِ وتحديد طريقة العَرْضِ:

أ. وضْعُ الجدولِ الزمنيّ:

يتمُّ هنا تحديدُ الزّمنِ المناسبِ للانتهاء منْ كلِّ خطوة، وهي الخطوة الأخيرة والتي تليها مباشرة، مرحلة الكتابة.

ب. كتابةُ التّقرير:

ويراعى فيها الآتي:

- العنوانُ واضحاً ومحقِّقاً لهدفِ التّقرير.

- عرْضُ المعلوماتِ بصورةٍ متسلسلة، وتحت عناوينَ رئيسةٍ وفرعيّة.

- بيانُ النّتائجِ الّتي تمَّ التّوصُّلُ إليها والمقترحات المقدَّمَة.

ج. المراجعة:

يجيبُ كاتبُ التّقريرِ فيها على عدّةِ أسئلة مثل: هلْ التّقريرُ واضحٌ؟ هلْ هناك نقطةٌ ما لم تتمْ تغطيتها بالصّورةِ المناسبة ... الخ.

د. تحديدُ طريقةِ العَرْضِ:

إذا كان التّقريرُ سيُعَرَضُ على مجموعةٍ ما، فعلى كاتبِ التّقريرِ أنْ يُحَدِّدَ طريقةَ العَرْضِ والمُعينات التي سيستخدمها.

كيف تنهي التّقرير؟

- التصميمُ واللّمساتُ الجَماليّة لكتابةِ التّقرير، واستخدام الرسم البيانيّ.
- ترقيمُ بنودِ التّقرير؛ لسهولةِ قراءةِ التّقريرِ بناءَ على ترقيمِ فقراتِ التّقرير.
- المؤشّراتُ والخرائطُ البيانيّة لاتّجاه القطاعاتِ والمؤشّر العام.
- خلاصةُ التّقريرِ بنتائجِهِ واستنتاجاته.

مهاراتُ الكتابة:

قبلَ أنْ تبدأَ الكتابةَ بالقلم أو الآلة الكاتبة أو مُنَسِّق الكلمات (الحاسوب)، عليك أنْ تتأكّدَ منَ الإجابة عنِ الأسئلة التّالية:

ما موضوعُ الكتابة؟

فإذا طُلِبَ منك أنْ تكتبَ في موضوعٍ محدَّدٍ، عليك أنْ تعرفَ ما المطلوبُ فيه بدقّة، أمّا إذا أُعطيتَ فرصةً للكتابةِ في موضوع تختاره منْ قائمةٍ للموضوعات، فعليك أنْ تختارَ الموضوعَ الّذي يقعُ في دائرةِ اهتمامِكَ أكثر منْ غيرِه، والموضوع الّذي لديك بعض المعرفة عنه، فهذا سيمنحك نقطة انطلاق جيّدة.

ما طولُ الموضوعِ؟

يُقاسُ طولُ الموضوعِ بعدد الكلمات، أو عدد الصفحات والتجاوز البسيط لهذا الحدّ بالزّيادة أو النقص لنْ يكونَ مهمّاً؛ ولكن حاولْ أنْ تظلَّ ضمنَ الحدودِ المطلوبة.

إنَّ تحديدَ مقدارِ ما تكتبُ، يؤثّرُ في تناولِ الموضوع، لذا عليك أنْ تختارَ النّقاط الّتي تودُّ إبرازَها، وأنْ تُحدِّدَ مقدارَ ما تكتبُ في كلِّ نقطة، في ضَوْءِ المساحة المتاحة للموضوع كلِّه.

لِنَقُلْ مثلاً إنّكَ مُطالَبٌ بالكتابة عنْ تاريخ الكون، هذا الموضوعُ يمكن أنْ يُكتَبَ في صفحتيْن أو في ثلاثِ صفحات، أو في خمس وعشرين صفحة، وتترتّب على مقدار ما يُكتَبُ منْ نتائجَ مختلفة؛ فأقصر كتابة تكون عادة أكثر عمومية؛ لأنّكَ ستتناول عددًا محدودًا منَ النّقاط الرئيسةِ بشكلٍ مختصر. وكتابةُ التّقارير القصيرة حول موضوعٍ ذي طبيعة محدّدة عملية صعبة، فالكتابة مثلاً عن موضوع: «الحياة على سفينة فضاء»، أسهل منَ الكتابة عنْ «برامج غزو الفضاء»؛ لأنَّ الموضوعَ الأوّلَ عامّ والموضوع الثاني محدّد.

أنواعُ التّقرير:

أنواعُ التّقاريرِ مختلفة، فقدْ يكونُ التّقريرُ شخصيّاً؛ تعبّر فيه عن آرائك ومشاعرك تجاه مشكلة أو شيء معيّن، مثل: تسردُ الأحداثَ أو الكتابة عن هوايتك أو خبراتك، ففي مثْلِ هذا النوع من التّقارير تُكَوِّنُ آراءَكَ الذّاتيّة، ونغمتك الشخصيّة هي المهمّة.

وقد يكونُ التّقريرُ استعراضيّاً أو وصفيّاً؛ كأنْ يُطلَبُ منك تلخيصُ كتابٍ قرأتَه، أو تحليلُ بعض عمليات الدّورة الدّموية، أو وصفُ عبور المسلمين مضيق جبل طارق، أو ملابسات اغتيال يوليوس قيصر، وفي هذا النّوع منَ التّقارير، تجنّبْ الكتابةَ عنِ المشاعرِ الشّخصيّةِ، وركّزْ على الحقائقِ العلميّة، والجوانب الاجتماعية والسياسية.

تقديمُ أفكارِك:

لا توجدُ طريقة واحدة لعرض الأفكار، ويمكنُ أنْ تعرضَ أفكارَكَ في واحدٍ من الأنماط التّالية:

- تقديمُ البراهينِ والحِجَجِ التي تُسوِّغ موقفًا معيّنًا تتّخذُه: مثل «ليس في الاستخدام السلميّ للطّاقة النوويّة أثرٌ ضارٌّ على البيئة»، أو العكس.

- روايةُ الأحداثِ وسردُها مثل: ملابسات اغتيال يوليوس قيصر.

- عرضُ الحقائقِ العلميّة حول موضوعٍ ما، مثل : الحياة داخل سفينة فضاء.

متى يحينُ موعدُ التّقرير؟

يحتاجُ إعدادُ التّقاريرِ إلى وقتٍ لجمع المعلومات من مصادر مختلفة، ثم كتابة مُسَوَّدَةِ التّقريرِ ومراجعتها مرة أو أكثر قبل إخراج النّسخة النّهائية. وهذه الأعمالُ لا يمكن إنجازها إلا بتخطيطٍ وجَدْولةٍ زمنيّة دقيقة، بحيث لا تستعجل في العمل، فيجيءُ ناقصًا، ولا تتراخى فيه فيزعجك فوات الوقت.

الصّورة الّتي يُقَدَّمُ فيها العمل:

تأكّدْ من المواصفاتِ الّتي يجبُ أنْ تقدّمَ فيها التقرير مثلاً: هل مطلوبٌ أنْ يُقَدّمُ العملُ مكتوبًا باليد أم مطبوعًا؟ وهل أنت مُطالَبٌ بذِكْرِ مصادرِ المعلومات؟ وأين تكتبُ في الهامش السفليِّ أمْ في قائمةِ المّراجعِ الّتي تُوضَعُ في نهاية التّقرير؟ وكيفَ تكتبُ أو تُثَبِّتُ المصادرَ أو المراجعَ؟ وهل مطلوبٌ أنْ تُخَصِّصَ صفحةً لعنوان التّقرير؟ وما المعلوماتُ الّتي يجبُ ذكرُها في تلك الصفحة؟ وكيف تبدأ؟

بداية الكتابة صعبة إذا كانت معرفتك بالموضوع ضئيلة، وعندئذ افعلْ ما يأتي:

- تحدّثْ مع زملائِكَ وأصدقائِكَ عنِ الموضوع، وستجدُ في بعضِ أفكارِهم ما يفيدُك.

- اقرأْ عنِ الموضوعِ في هذه الموسوعة، راجعْ الكشّافَ إذا كنتَ تستخدمُ النّسخةَ الورقيّة منها، واقرأْ المقالةَ أو المقالاتِ ذاتَ الصّلة، ودَوِّنْ النّقاطَ الرّئيسة. وستفيدُك هذه النقاط في تنظيم أفكارك، وتزويدك بمعلومات إضافية.

- اذهبْ إلى المكتبة، وراجعْ الفَهارسَ، أو أرفف الكتب. اخترْ الكتبَ ذات الصّلة بموضوعك، وراجعْ فهرسَ كلِّ كتاب تختارُه؛ لتعرفَ موضعَ المعلوماتِ التي تحتاجُها، واقرأْ بتوسُّعٍ ودَوِّنْ خُلاصَةً لِما تقرأ.

- حوِّلْ الموضوعَ إلى أسئلةٍ تحتاجُ إلى الإجابة عنها؛ لضمانِ عدم ابتعادِكَ عنْ موضوعِك.

○ **الأسئلةُ المفاتيح:**

تحتاجُ كتابةُ التّقاريرِ والموضوعاتِ إلى قراءة موسَّعة في مصادرَ مختلفةٍ، والقاعدةُ الذّهبيّةُ في القراءة، هي أنْ تقرأَ وفي ذهنِك غرَضٌ محدَّدٌ وتتمثّلُ أغراضُ القراءةِ استعدادًا للكتابة في عددٍ منَ الأسئلة التي تقرأ

للإجابة عنها، وفي صياغة الأسئلة نوصيك باستخدام الأسئلة المفتاحيّة، أو الأسئلة المفاتيح؛ لأنّها توفّرُ كثيراً منَ الجهد والوقت؛ فالسؤال بهل (مثلاً) ليس سؤالاً يفتحُ مغاليقَ الموضوع؛ لأنّ الإجابةَ عنه تكونُ: نعم أو لا، وتحتاج بعدها أنْ تسألَ: لماذا نعم؟ ولماذا لا؟ أما الأسئلة المفتاحية فهي: الأسئلة الّتي تبدأ بأدوات الاستفهام التالية: ماذا؟ وكيف؟ ولماذا؟ وأين؟ ومن؟ ومتى؟

○ **الخطّة الأوّليّة:**

إن تحليل الموضوع إلى جزئيات، ووضع سؤال أو أكثر لكل جزئية، يشكل الخطة الأولية لعملك، وسوف تجد أن هذه الخطة تحتاج إلى تغيير كلما تعمقت في اكتشاف جوانب الموضوع .

تدوين الملاحظات:

دوِّن وأنت تقرأُ الملاحظاتِ والمعلوماتِ الّتي تظنُّ أنّها ذاتُ صلةٍ بموضوعِك؛ لأنّ هذا التّدوينّ يساعدُك على تذكُّرِ النّقاط الرئيسة، ويجعل تسجيلَك لِما تقتَبِسُ بطريقة مباشرة، أو غير مباشرة دقيقًا. ويُفَضِّلُ بعضُ النّاسِ في التّدوينِ استخدامَ البطاقاتِ، يُسجّلُ في أعلى البطاقة عنوانًا يمثّل فكرةً رئيسة، أو سؤالاً منْ أسئلة البحث، وسوف يزوِّدُكَ دليلُ مهاراتِ البحثِ الّذي سنورِدُه لاحقًا، بمزيدٍ منَ المعلوماتِ عنْ كيْفيّة استخدامِ المكتبة، ومصادر البحث الأخرى، وأفْضَلُ الطُّرقِ لتدوينِ الملاحظات والمعلومات.

وقد تَسألُ: متى أتوقَّفُ عنِ البحث أو الكتابة؟ والإجابة: راجعْ خطّتَكَ الأوّليّة، وعدِّلْها في ضَوْءِ ما توفَّرَ لك منْ معلوماتٍ وأفكارٍ سجَّلْتَها، وتوقّفْ حين ترى أنّكَ لسْتَ في حاجة إلى معلومات أخرى.

الكتابة بوضوح ومنطق:

تتميّزُ كلُّ كتابةٍ بأنَّ لها بُنْيَة؛ بمعنى أنّها تُنَظَّمُ بصورةٍ منطقيّة، لها بداية ووسط ونهاية، تيسِّرُ للقارئِ أنْ يتابعَ الأفكارَ على نحوٍ منطقيٍّ وطبيعيٍّ ومقنع للقارئ.

كيف تستطيعُ إحداثَ هذا التّأثير؟

بدايةً يجبُ أنْ يكونَ لديك خطّةٌ تفصيليّة للأفكارِ الرّئيسةِ للموضوع، يُبدَأ فيها بوَضْعِ خطّة أوّليّة، ثمَّ تُعادُ صياغتُها منْ خلالِ قراءَتِك وبحثك، وبهذا تتوفّرُ لديك قائمة بمحتويات موضوعك، تشبه قائمة المحتويات الّتي توضَعُ في صدْرِ الكتب، ثمّ راجعْ الاقتباساتِ والملاحظاتِ الّتي سجَّلْتَها، ورتّبْها منطقيّاً، لتغطّي الجوانبَ الرئيسةَ، وتحتَ كلِّ جانبٍ رئيسيٍّ، ضعْ الجزئيّاتِ الفرعيّةَ التابعةَ له، والآن يصبحُ لديك

مخطّطٌ للموضوع، قد تطالَبْ -أحيانًا- بتقديمهِ مع بحثِك، وعلى أية حال فإنّه يجبُ أنْ تعدَّ المخطّطَ قبلَ بدْءِ الكتابة.

تذكَّرْ دائماً أنّ بُنْيَةَ البحثِ أو المقالِ، تتألّفُ في الغالب منْ ثلاثةِ عناصرَ أساسيّةٍ وهي: البداية (المقدّمة) والوسط (مَتْنُ الموضوع)و(النّهاية أو الخاتمة).

المقدّمة:

تقدّمُ فيها خلفيةً عنِ الموضوعِ، وفكرتِه الرّئيسة، والنّقاط الأساسيّة الّتي ستعرِضُها فيها وإذا كانَ الموضوعُ قدْ صيغَ في سؤالٍ، ففِكْرَتُه الأساسيّة هي: الإجابَةُ عن السّؤال ويجبُ أنْ تتضمنَ المقدّمة -أيضًا- المَنهج الّذي ستعالجُ به الموضوع؛ كأنْ تقول:

- إنّكَ ستصفُ الموضوعَ أو ستقدِّمُ معلوماتٍ أو أدلّةٍ عليه.
- أوْ إنّك ستحلِّلُ أهميّتَهُ ومغزاه.
- أو إنّك ستعرِضُ بعضَ النّتائجِ وتطبيقاتِها. وهذا يعني أنّ المقدّمةَ تخبرُ القارئَ بما يتوقّعُ أنْ يقرأ.

مَتْنُ الموضوع:

تُعرَضُ فيه النّقاطُ الأساسيّة، وتُقدّمُ الأدلّةُ والبراهينُ الّتي تَدعمُ كُلًّا منها ويجبُ أنْ يُكتَبَ مَتْنُ الموضوعِ في فِقْرات، تستقلُّ كلُّ فِقْرَةٍ منها بفكرةٍ رئيسة، ويجب أنْ تكونَ الفِقْراتِ مترابطةً بصورةٍ منطقيّةٍ واضحة، تساعد القارئ على استيعاب الأفكار وتسلسُلِها بسهولة، وعليك ألّا تسرفَ في ذكْرِ التّفاصيلِ بصورة يعجزُ القارئُ عن استيعابها، وألّا تكونَ المعلومات التي تقدّمُها قليلة لا تقنعُ القارئ.

الخاتمة :

خاتمةُ الموضوعِ إجمالٌ مفيد، أو إعادةُ صياغةِ مكثّفَةٌ وواضحةٌ لِما عرضْتَ في المَتْنِ، ويمكن في الخاتمة أنْ تشيرَ إلى ما يترتّب على القرارات والمناقشات والنتائجِ الّتي عرضتَها. واحرصْ دائماً على أنْ تربطَ ما تقترحُ في الخاتمة بالأدلّة والحُججِ الّتي وردَتْ في مَتْنِ البحث.

نصائحُ للكتابةِ الجيّدة:

إذا كنتَ قد حلّلْتَ الموضوعَ إلى نقاط رئيسة، وحدّدْتَ المنهجَ المناسب للكتابة، وجمَعْتَ البياناتِ والمعلوماتِ للإجابةِ عن الأسئلة التي تغطّي الموضوع، فعندئذٍ تكونُ قدْ أنجزتَ خطّةً مفصّلةً للكتابةِ،

وتستطيعُ أنْ تبدأَ في الكتابةِ بالقلم، أو على الآلة الكاتبة، أو بمنسِّقِ الكلمات (الحاسوب)، وتذكَّرْ أنَّ الكتابةَ الجيّدةَ تكونُ صحيحةً نحْوِيّاً، منظّمة منطقيّاً، تعكسُ شخصيّةَ كاتبِها، وتثيرُ اهتمامَ القارئِ بما تعبّرُ عنه، وكيفَ عبَّرْتَ عنه.

وتتألّفُ الكتابةُ الجيّدةُ منْ كلماتٍ مختارةٍ، تؤلّفُ جملاً تامّة، تتكوّنُ منها فِقْرات مترابطة، وتتوالى فِقْراتُها؛ لتعبّرَ كلُّ واحدةٍ منها عن فكرةٍ في انسيابٍ طبيعيٍّ منَ البدايةِ إلى الخاتمة.

اختيارُ الألفاظِ والتّراكيبِ:

حاولْ أنْ تكونَ أصيلاً؛ استخدمْ الألفاظَ المناسبة، وتجنَّبْ الألفاظَ الّتي لستَ متأكّدًا منْ معانيها، انطقْ الكلماتِ الجديدةَ الّتي تستعملُها بصوتٍ مسموعٍ؛ لتعرفَ مدى سهولةِ نطقِها ويُسْرِ معناها، وقد تخطئُ في اختيارِ بعضِ الألفاظِ، وعليك أنْ تتعلّمَ منْ أخطائِك، وتذكّرْ دائماً أنَّ القراءةَ الكثيرةَ تحسِّنُ أداءَك في الكتابة، ولكنْ عليك أنْ لا تقلّدَ كتاباتِ الآخرين بصورة مباشرة، وفي كتابة الفقرات استعملْ الفِقراتِ البسيطة، وتجنّبْ الفقراتِ الطّويلة، خذْ أمثلةً لتراكيبَ وجملٍ تُغْني عنها بعضُ العباراتِ:

"في الوقتِ الرّاهن".. بديلُها البسيط المختصر "الآن أو اليوم".

"وإلى أنْ يحينَ ذلك الوقت".. بديلُها "حتّى".

" وذلك بالرّغم منْ أنّ".. بديلُها "رغمَ".

" وهذا راجعٌ إلى حقيقة".. بديلُها "بسببِ".

"لديه حاجةٌ ماسّةٌ إلى".. بديلُها "يحتاجُ".

"يزوّدُه بالتّشجيعِ".. بديلُها "يشجّعُه".

ولا تلجأْ في كتابتِكَ- بصفةٍ دائمةٍ- إلى: الصّيَغِ المُتكرّرةِ المبتذَلة؛ لأنّ بعضَها يفقدُ معناه؛ لكثرةِ تكرارِه، وقد يصعُبُ على بعضِ النّاس فَهْمَ بعضِها، وإليك أمثلةٌ توضِّحُ بعض هذه الصّيَغ:

"الأغلبية السّاحقةُ منَ البَشَرِ" يُستبْدَلُ بها "معظمُ النّاس".

" وهذا إنْ دلَّ على شيءٍ فإنّما يدلّ على" يُستبدَلُ بها "يدلُّ على".

"جلسوا وكأنَّ على رؤوسِهم الطّيْر" يُسْتبدَلُ بها "جلسوا صامتين".

"دخلَ يرغي ويزبِدُ كالجملِ الهائج" يُسْتبدَلُ بها "دخلَ غاضباً".

مهاراتٌ لُغَوِيّة وفنُّ الكِتابة:

لُغَةُ وأسلوبُ كتابةِ التّقرير:

تُعَدُّ التّقاريرُ الفنيّةُ هي: النّاتجُ الفعليُّ للدّراسةِ الّتي يقوم بها فريقُ البحثِ، وعليه يُصبِحُ إتقانُ كتابةِ التّقريرِ منَ الأمورِ المُهمّة، وهناك العديدُ منَ النّقاطِ الهامّةِ الّتي تمثّلُ دوراً إيجابيّاً في سلامَةِ تركيبِ الجملة من النّاحيةِ الفنيّة أو الُّلغويّة، ومناسبتها للتّعبير عمّا يريدُه الباحث وفيما يلي أهمّ النّقاطِ الّلازمِ التأكد منَ استيفائها عند كتابة التّقارير الفنيّة الدوريّة والنهائيّة:

كتابةُ الجُمَلِ:

- أنْ تكونَ الجُمَلُ المستخدمةُ في كتابةِ التّقريرِ بسيطةً وتامّة المعنى ومتماسِكة ومتكاملة مع ما قبلِها ومؤدية لِما بعدَها في تسُلسُلٍ منطقيّ.
- أنْ تكونَ الجُمَلُ مختصَرَةً وواضحةً بحيثُ لا تحتوي على كلماتٍ غير ضروريّة مع تجَنُّبِ الجُمِلِ الاعتراضيّةِ الكثيرة.
- أنْ تكونَ الجُمَلُ بعيدةً عن عباراتِ المبالغةِ والتّهويلِ وتحاشي الاستخدامِ المُفْرِطِ للمبني للمجهول، والتأكّد منْ صحّةِ ما تحتويه الجملة مِنْ أسماء وتواريخ وأرقام.
- عندَ كتابةِ الملخَّصِ ينبغي أنْ لا يزيدَ المُلَخَّصُ عنْ صفحَةٍ واحدة مطبوعة.

الأسلوب اللُّغويّ:

لا بُدّ منْ مراعاةِ عدّة شروطٍ منَ النّاحيةِ اللُّغويّة عندَ الكتابة منها:

- أنْ تكونَ ألفاظُ الكتابةِ بالتّقريرِ فصيحةً.
- أنْ تكونَ دلالاتُ الألفاظِ واضحةً وبالأخصِّ المُصطلحات العلميّة.
- أنْ يتجنّبَ الكاتبُ استعمالَ الجُمَلِ الاعتراضيّة.
- أنْ تكونَ عباراتُ التّقريرِ متوسّطةَ الطّول.
- التخلُّصُ منْ التّعقيدِ والغموض.
- أنْ تختصَّ كلُّ فِقْرَةٍ بأسلوبِ أساسيٍّ واضحٍ.

- أنْ تكونَ العناوينُ الرّئيسةُ دقيقةً.

- تحقيقُ الوَحْدَةُ العُضْويّةُ بينَ أجزاءِ التّقريرِ، أي يكونُ التّقريرُ مترابطاً ومتسلسلاً.

- تحقيقُ التّعادلِ النّسبيِّ بينَ أجزاءِ الفِقْراتِ منْ حيث الحجمِ.

فنُّ الكتابةِ والصّياغة:

1. كيفَ تبدأُ الكتابة؟
2. خصائص يجب مراعاتها في محتوى الرّسالة.
3. خطواتُ عمليّة الكتابة.
4. وضْعُ الهيكلِ البِنائيِّ للنَصّ.
5. كتابةُ نصِّ الرّسالةِ.
6. كتابةُ الملخّصِ.
7. المراجعَةُ والتّدقيقُ.

1- كيف تبدأ؟

- حدّدْ الهدفَ منَ الرّسالةِ.
- حدّدْ متلَقّي الرّسالة.
- حدّدْ المعلوماتِ والأسلوبَ الّلازمَ لتحقيقِ الهدف.
- ابدأْ بكتابةِ بعضِ الأفكارِ حول الموضوع، وراجعْ ما كتَبت.
- استخلصْ الأفكارَ الرّئيسَة ممّا كتَبْتَ.
- حاولْ وضْعَ هذه الأفكار في صورةٍ متسلسلة.

2- يُراعى في محتوى العَرض:

- أنْ يكونَ مركزاً: أي لا يخرجُ عنْ أهداف الرّسالة.
- أنْ يكونَ مترابطاً: هناكَ رابطةٌ بينَ أجزائِه المختلفة.
- أنْ يكونَ مرَتَّباً ومُنَسَّقاً.

- أنْ يكونَ مدعوماً بالمعلوماتِ الثّابتةِ والحقائق.

3- خطواتُ كتابة محتوى العَرض:

1. ضعْ الهيكلَ البِنائيَّ للرّسالةِ وراجِعْهُ جيّداً.
2. جهِّزْ مكاناً ملائِماً لا تتعرَّضُ فيه لمقاطعاتٍ أثناءَ الكتابة.
3. رتّبْ الوثائقَ والمعلوماتِ الّتي تحتاجُ إليها في الموضوع.
4. ابدأْ بكتابةِ المُسَوَّدَةِ الأوليّة.
5. راجعْ ما كتَبْتَ: دقّة المعلومات، الّلغة، التناسق والترابُط.
6. أعدْ الكتابةَ مرّةً أخرى بعدَ التّصحيح.
7. أعرضْ الرّسالةَ على مُدَقّقٍ لُغَويٍّ، ثمَّ ألْقِها على أحدِ الزُّملاء.

4- الهيكلُ البِنائيّ للرّسالةِ:

وضْعُ الهيكلُ البِنائيّ:

الهيكلُ البنائيّ هو وصْفٌ عـامٌّ ومنطقـيٌّ لمحتـوى العـَرْضِ، يُلَخِّـصُ موضـوعَهُ، في صـورةٍ مرتّبـة، تُمَثّلُ التَّصميمَ الّذي سيتمُّ فيه صياغة الموضوع، والغرضُ منه مساعدةُ ملْقي الرّسالةِ في صياغةِ رسالتِه، وترتيـبِ أفكارِه بصورةٍ منطقيّة، وإظهارِ العُلاقاتِ بينَ الأجزاءِ المختلفة، ووضْعِ حدودِ دراسةِ الموضـوعِ، بالإضـافةِ إلى مساعدةِ المتلقّي على تَفَهُّمِ وتَقَبُّلِ ما سيَعْرِضُ عليه.

خصائصُ الهيكلِ البنائيِّ الجيّد:

يُراعى في الهيكلِ البنائيِّ ما يلي:

- **التّوازي:** العناصرُ المتوازية لها نفْسُ التّركيبِ الُّلغويّ.
- **التناسُقُ:** العناصرُ المتوازية لها نفْس نوع الترميز.
- **التدرُّجُ الهَرَميُّ :** التّقسيم إلى عناوينَ رئيسة وفرعيّة.
- **التّقسيمُ:** إذا تمّ تقسيمُ أيّ عنصرٍ، يجبُ أنْ يحتوي قسميْن على الأقل.

5-كتابة النص.

- **خصائصُ النَصِّ الجيّد:**

- **التناسُق:** ترابُط المقاطع، ترتيبُ المعلومات، تدرُّج المعاني نحوَ الهدف.
- **الإيجاز:** منْعُ التّكرارِ، استخدامُ أقلِّ عددٍ من الكلمات، عدم استخدام الحقائق المعروفة بدون هدف، السّرد والتّفاصيل.
- **التّوازي:** العناصرُ المتوازية لها نَفْسُ التّركيبِ اللُّغَويّ.
- **الاستنتاجُ المنطقيُّ** : أنْ تكونَ النتائجُ مبنيّةً على المُقدّماتِ بدونِ مبالَغةٍ أو قَفْزٍ إلى النّتائجِ.

- طرق الربط والانتقال:

- **الإضافة:** أيضاً، مرّة أخرى، وبعد ذلك، بالإضافة إلى، وعلى نفْسِ القَدَرِ منَ الأهميّة، وأخيراً، ويتلو ذلك.
- **المقارنة** : بينما، ولكنْ، ومنْ ناحيةٍ أخرى، وباستثناء، بالمقارنة، وعلى النّقيض، وعلى العكس، مع أنَّ، على الرغم.
- **السببيّة:** بناءً على، بسبب، حيث أنّ، حقّاً، في الواقعِ.
- **التّأكيدُ:** ومِنَ الطّبيعيّ، بالتّأكيد، مُطْلَقاً، بدون أدنى شكّ.

6- كتابةُ الملخّص:

أنواعُ الملخّص:

أ- ملخّص وصفيّ:

1. يصفُ أجزاءَ النَصّ.
2. يوضِّحُ الهدفَ منه، الأسلوب المُتّبَع.

ب- ملخّصٌ بيانيّ:

1. يُبْرِزُ المعلوماتِ والنّقاط الأساسيّة.
2. يوضّحُ الهدفَ منه، الأسلوب المتّبع والنتائج والتوصيات.

خطواتُ كتابةِ المُلَخَّصِ الفَعّال:

لكتابةِ ملَخّصٍ فعّال، يمكنُ اتّباعُ الخطواتِ الآتية:

1. راجعْ المحتوى جيّداً، مستهدِفاً كتابة الملخّص.

2. ابدأ كتابةَ مُسَوَّدةٍ أوليّة بدونِ الرّجوعِ إلى المادةِ المكتوبة.

3. راجعْ المُسوّدةَ؛ لمراعاةِ التّناسق، التّرابط، التّكامل، تحقيق الهدف وتركُ الانطباع المطلوب.

4. اكتبْ النّسخةَ النّهائيّةَ وراجِعْها لُغَويّاً.

7- المراجعة والتّدقيق:

"يُفَضَّلُ أنْ يقومَ بها شخصٌ غير الكاتب الأصليّ".

عناصرُ عمليّةِ التدقيق:

مُراجعةُ الجُمَلِ: **كلُّ جملةٍ تتكوّنُ منْ فِعْلٍ وفاعل أو مبتدأ وخبر، عدمُ التداخُلِ بينَ أكثر منْ جملة.**

- **النُّقط والفواصل:** كلُّ جملةٍ تنتهي بنقطة أو علامات استفهام أو تعجُّب، كلُّ فِكْرةٍ جزئيةٍ تنتهي بفاصلة، عناصر السلسلة تنتهي بفاصلة، الاختصارات يعقُبُها نقطة.
- **توافُقُ الفِعْلِ مع الفاعل:** المفرد والجمع.
- **طولُ الجملة:** يرى كثيرٌ منَ الكُتّابِ ألّا تزيدَ عن (25) كلمة.
- **الأزمنة:** يجب أنْ يتناسقَ استخدامُ الأزمنةِ في الجملةِ الواحدة وفي إجماليّ النّص.

المقاطع: كلُّ مقطعٍ يحتوي على فكرةٍ أساسيّة واحدة، يتمُّ استخدامُ وسائلِ الرّبط الملائِمة.

التّقاريرُ منْ أهمِّ أدواتِ الاتّصالِ والإقناع:

ما هو الاتّصال؟

الاتّصالُ هو عمليّةُ تبادُلِ المعلومات والأفكار بينَ أفرادِ أيِّ مجتمعٍ مع بعضِهِم البعض، سواءُ أكانتْ أفكاراً ذات طبيعة علميّة أو عمليّة أو اجتماعيّة أو ثقافيّة، وتنبُعُ من حاجةِ الفردِ إلى الكلام والاستماع والتّفاعلِ معَ الآخرين.

ويقضي الموظَّفُ في المتوسّطِ (75٪) منْ وقتِ العمل في عمليّات اتّصال، تزيدُ كثيراً في الأفرادِ الّذينَ يعملون في الاتّصالِ الجماهيريّ.

وظائفُ الاتّصالِ تُوضّحُ دورَ التّقاريراًوتؤدّي عمليّة الاتّصال، الوظائف الآتية:

- نقْلُ الرّسالةِ منْ طرفٍ إلى آخَر.
- استقبالُ البياناتِ والاحتفاظُ بها.

• تحليلُ البياناتِ واشتقاقُ المعلوماتِ منها.

• التّأثيرُ في العمليّاتِ الفسيولوجيّة للجِسمِ وتعديلها.

• التّأثيرُ في الأشخاصِ الآخرين وتوجيههم.

كتابةُ التّقاريرِ أداةُ إقناع:

مفهومُ الإقناعِ وفنُّ الكتابةِ:

هو عمليّةُ تحويل أو تطويعِ آراءِ الآخرين نحو رأيٍ مستهدَفٍ، حيثُ يقومُ المرسِلُ أو المُتحدِّثُ بمَهَمَّةِ الإقناعِ، أمّا المُسْتهدَفُ أو المُستَقبِلُ، فهُو القائمُ بعمليَّةِ الاقتناع؛ وتحتاجُ عمليّة الاقتناع ليس إلى مهارة القائم بالحديث والمسؤول عن الإقناع فقط، ولكنْ أيضاً إلى وجودِ بعضِ الاستعدادِ لدى المستهدَف، أو مساعدتُه على إيجاد هذا الاستعداد لديه؛ وتُعتبَرُ فنُّ كتابةِ التّقريرِ وإتقانِ مهارةِ الكتابة من وسائلِ الإقناعِ الرسميّة في الاتّصالِ الإداريّ بين المستويات التّنظيميّة في المؤسّسة، وتُعتَبَرُ التّقاريرُ الوسيلةَ الرّئيسةَ لإقناع القائد أو المدير نحو اختيارِ بديلٍ أو اتّخاذ قرارٍ مُعَيَّن.

عناصر التّقاريرُ الإداريّة:

- الغِلاف:

في حالةِ تقاريرِ العمَلِ الإداريّة المعتادة، قدْ لا يوضَعُ غلافٌ أصلاً؛ نتيجة أنّ تداوُلَ التّقريرِ لنْ يكون بصورةٍ مستمرّة لمدّةٍ طويلة، وغالباً ما يُحتَفَظُ بالتّقرير في ملفٍّ، وبالتّالي لا يكونُ هناك خوفٌ منْ تلَفِ التّقرير، قدْ يُستَخْدَمُ غلافُ بلاستيك لتقاريرِ العملِ الكبيرةِ جدّاً، أو الّتي سيتمُّ حفظَها لمدّةٍ طويلة بشكلٍ منفصل، أي لنْ يتمَّ حفظَها داخلَ ملفٍّ مع تقاريرَ أخرى، وقدْ يُستخدَمُ كذلك الغلافُ السّميكُ في مثلِ هذه الحالات، فمثلاً: تقرير الزّيارات اليوميّة سيكونُ بدون غلاف، تقرير الأعمال السنويّة أو الخطّة السنويّة قد يوضَعُ له غلافٌ بلاستيكيٌّ بالطّبعِ في حالةِ التّقارير الإلكترونية، لنْ يكونَ هناك غلافٌ، وفي حالة استخدام غلافٍ فلابُدّ أنْ يكونَ منَ الممكنِ التّعرف على بياناتِ التّقريرِ الأساسيّةِ منَ الغلافِ بدون الحاجة لفتح التقرير، بمعنى أنّكَ يمكنك معرفة عنوان التقرير واسم الشخص أو الجهة الّتي أعدّتْه وتاريخ إصداره أو إعداده، وفي حالة استخدامِ غلافٍ سميكٍ، فسيكونُ لزاماً أنْ تكتبَ هذه البياناتِ على الغلافِ الخارجيِّ، وفي حالة استخدامِ غلاف بلاستيك شفّاف، وسيكونُ منَ الممكنِ رؤية صفحة العنوان

التي تلي الغلاف، وفي حالة عدم وجود غلاف، فإن أوّلَ صفحةٍ مرئيّة تكونُ صفحة العنوان، وبالتّالي يتمُّ التّعرّفُ على اسمِ التّقريرِ منْ هذهِ الصّفحة.

شركةُ جوال

إدارة التطوير والتخطيط – قسم التخطيط

دراسة تطوير نظام التعامل مع شكاوى العملاء

إعداد

عمر أحمد

سبتمبر 2004

– صفحةُ العنوان:

صفحة العنوان: هي أوّلُ صفحةٍ منْ صفحاتِ التّقريرِ الإداريِّ الضّخم، وهذه الصفحة تُمكّنُنا منْ معرفةِ معلوماتٍ أساسيّةٍ عن التّقرير بسرعة؛ لذلك فإنَّ صفحةَ العنوانِ لا بُدّ وأنْ تحتوي على:

- ⊙ عنوانِ التّقرير.
- ⊙ اسمِ مُعدّ التّقرير.
- ⊙ وظيفةِ مُعدّ التّقرير.
- ⊙ اسمِ المنظّمةِ الّتي صدرَ منها هذا التّقرير.
- ⊙ تاريخ إصدار التقرير.

أمّا تقاريرُ العملِ القصيرةِ، أيّ المكوَّنَة منْ صفحةٍ أو صفحتيْن أو ثلاث، لا توضَعُ صفحةٌ للعنوان، وإنّما توضَعُ هذه البياناتُ في أعلى الصّفحةِ الأولى؛ وذلك لأنّ التّقريرَ قصيرٌ ولا داعي لإضافةِ صفحةٍ كاملةٍ للعنوان، محتويات صفحة العنوان لا بُدّ منْ وجودِها في أيِّ تقرير، سواء وُضِعَتْ في صفحةٍ مستقلّةٍ أو في الصّفحةِ الأولى.

- **الملخّص:**

الملخّصُ كما هو واضحٌ منَ الاسمِ هو: ملخّصٌ لما يحتويه التّقرير الإداريّ، وللملخّصِ وظيفتان:

أوّلاً: أنْ يعلمَ قارئُ التّقريرِ إنْ كانَ يحتاجُ أنْ يقرأَ هذا التّقريرَ أم لا.

ثانياً: أنْ يعرفَ القارئُ المعلوماتِ الأساسيّةَ جدّاً في التّقرير، مثل طبيعةِ الزّياراتِ الّتي نُفِّذَتْ، والنتائج (الاستنتاجات) والتّوصيات، وبالتّالي قدْ يكتفي به عندَ قراءةِ باقي التّقرير، أوْ يقرّرُ قراءةَ جزْءٍ محدّدٍ منَ التَّقرير.

قد يوضَعُ في صفحةِ العنوان، إذا كان قصيراً، لأنَّ هذا يساعدُ القارئَ على الاطّلاع عليه سريعاً. أما في حالة التّقاريرِ الطّويلة الّتي يكونُ فيها الملَخّصُ في صفحةِ منفَصِلَةٍ، فالبعضُ يُفَضِّلُ وَضْعَ الملخّصِ بعدَ صفحةِ العنوان، والبعضُ يفضِّلُ وضعَهُ بعدَ جداولِ المحتوياتِ، وقوائمِ الجداولِ والأشكالِ والرّموزِ، أي وضعه قبل المقدّمة، وفي حالة عدم وجود تفضيل لدى الجهة التي يُقدَّم لها التقرير، فمن الأفضل وضْعُ الملخّصِ بعد صفحة العنوان مباشرة؛ لأنّهُ ليس هناك سبب لأنْ يقومَ القارئُ بتقليبِ صفحاتِ جداولِ المحتوياتِ وقوائمِ الأشكالِ؛ لكيْ يصلَ إلى الملخّصِ الّذي قدْ يُعرَفُ منه أنّه لا يحتاجُ قراءةَ التّقريرِ، أو قدْ يستغني بما في المُلَخّص عنْ قراءةِ التّقرير.

الملخّص:

هذا التّقريرُ يوضِّحُ الاقتراحاتِ الّتي تمَّ التّوصُّلُ إليها؛ لتطويرِ نظامِ التّعاملِ مع شكاوى العملاءِ، والّذي تكرّرَتْ فيه عدّة مشاكل في الآونة الأخيرة. توصي هذه الدّراسةُ بتطبيقِ أحدِ اقتراحَيْن أو كلاهُما* الأوّل: إنشاءُ مركزٍ لتلقّي شكاوى العُملاءِ والردّ عليها، الثّاني: إنشاءُ مكتبٍ متخصّصٍ في كلِّ فرعٍ منْ فروعِنا؛ لتلقّي شكاوى العُملاءِ ومحاولة إيجاد الحلول.

- **جدولُ المحتويات:**

جدولُ المحتوياتِ: هو جدولٌ يوضِّحُ رقمَ الصّفحةِ الّتي يبدأُ بها كلُّ قسمٍ منْ أقسامِ التّقرير، بحيث يكونُ منَ السّهلِ الوصول إلى أقسامٍ معيّنَةٍ مباشرة. جدولُ المحتويات يوضّحُ كذلك للقارئِ الأقسام

المختلفة للتّقرير، وهو يحتوي أسماءَ أقسامِ أوْ فصولِ البحثِ أو التّقرير كما هي مكتوبةٌ داخلَ التّقرير، وينبغي إتباعُ أسلوبٍ ثابتٍ في عَرْضِ الأقسامِ الفرعيّة أو العناوين الفرعيّة في جدولِ المحتوياتِ.

جدولُ المحتوياتِ لا يُسْتَخْدَمُ عادةً في التّقاريرِ القَصيرةِ؛ لأنّهُ في هذه الحالةِ يكونُ تصفُّحُ التّقريرِ أمراً سهْلاً.

جدولُ المحتويات	
الصّفحة	
1	المقدّمة
2	وصفُ المشكلة: الشكاوى من المنتَج الجديد
5	أسبابُ المشكلة
9	الحلولُ المقترحة
12	المقارنةُ بين الحلولِ المقترَحة
15	التّوصيات
17	مُرفَق-أ: مواصفاتُ المُنْتَج
20	مُرفَق-ب: عددُ الشّكاوى خلالَ الشّهرِ الماضي

- **قائمة الأشكال**: عندما يحتوي التّقريرُ على عددٍ كبير من الأشكال التوضيحية (خمسة أو أكثر)، يكونُ منَ المُفَضّلِ وضعُ قائمةٍ خاصّةٍ للأشكالِ قائمة الأشكال مشابهة لجدول المحتويات، غير أنّها توضِّحُ رقمَ الصّفحَةِ الموجودِ فيها كلّ شكل كما هو أدناه:

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم
Design Library

قائمة الأشكال

- **قائمةُ الجداولِ:**

قائمةُ الجداولِ مشابِهَةٌ تماماً لقائمةِ الأشكالِ، ولكنّها توضّحُ رقمَ الصّفحةِ الموجود فيها كلّ جدولٍ وأحياناً يتمُّ وضْعُ القائِمتَيْن في نفسِ الصّفحةِ تحتَ مسمّى: قائمة الأشكالِ والجداول، وتساعدُ القائمتان على الوصولِ إلى جدولٍ ما، أو شكل ما بسرعة، بدلاً منْ تصَفُّحِ التّقرير أو جزء منه؛ للوصولِ إلى شكلٍ ما أو جدول ما، وهي مطلوبة غالباً في تقاريرِ العمل الطّويلة والّتي قد تُستَخدَمُ لمدّة طويلة، مثل دراسات الجدوى والتخطيط الاستراتيجي وما إلى ذلك، ويتّضحُ ذلك في الشّكل أدناه:

قائمةُ الجداول

ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library

15	جدول 6: الخاماتُ البديلةُ

- **قائمةُ الرّموزِ أو قائمةُ المصطلحات:**

قائمةُ الرّموزِ تُسْتَخدَمُ في التّقاريرِ الإداريّةِ الّتي تحتوي على الكثيرِ منَ الرّموزِ كاستخدامِ رمزِ"س"؛ للتّعبيرِ عن السّرعة ورمز "م" للتّعبيرِ عن المسافةِ وهكذا...، وخاصة في حالة التّعاملِ مع مؤسّساتٍ أخرى كما يتّضحُ في الشّكلِ أدناه:

قائمة الرموز	
السّرعة	س
الزّمن	ز
العَجَلة	ع
القُوّة	ق
الكُتلة	ك
المسافة	م

قائمةُ الاختصارات

قائمة الاختصارات	
الصّيانة الإنتاجيّة الشّاملة	ص أ ش
مُلاحِظ ورديّة	م و
فنّي صيانة	ف ص
فنّي تشغيل	ف ش

-

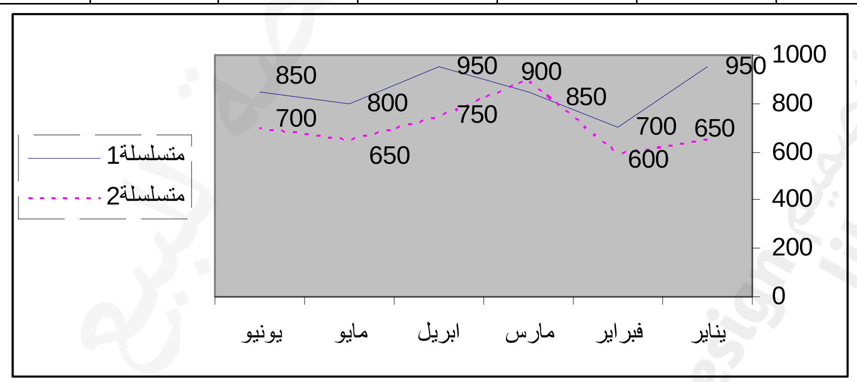
- **الرّسوماتُ البيانيّة:**

تتميّزُ الرّسومات البيانيّة بتسهيلِ استنتاجِ معلوماتٍ منَ البياناتِ المعروضةِ مثل اتّجاه الزّيادة أو النّقصان أو عُلاقة متغيّرٍ بآخَرَ عندَ استخدامِ الرّسوماتِ الخطيّة أو الوزن النّسبيّ لكلِّ عنصرٍ منَ العناصر، عند استخدامِ الرّسوماتِ القِطاعيّة (الدّائريّة) أو الفرق بين نتائجِ مرحلةٍ ومرحلةٍ عندَ استخدامِ الرّسوماتِ على شكلِ أعمدة. الرّسومات البيانيّةُ ليستْ بديلاً عن الجداولِ في جميع الأحوال، يُمكننا عرضُ كَمٍّ كبيرٍ منَ البياناتِ في جدولٍ واحدٍ ولكنْ قدْ نجدُ صعوبةً في توضيحِ تلكَ البياناتِ على رسمٍ بيانيٍّ واحد، وكذلك فإنّنا أحياناً قدْ لا نهتمُّ باتّجاهِ تغيُّرِ البياناتِ، ولكنْ نهتَّمُ بمعرفةِ قيمتِها.

مثالٌ توضيحيّ:

بلغتْ الإيراداتُ الشّهريّةُ للمنظّمةِ منْ شهر يناير في النّصفِ الأوّلِ لعامِ (2006) أعلى مستوىً لها، وذلك يتضّحُ منْ خلالِ مقارنتِها في نفسِ الفترةِ في السّنةِ السّابقةِ (2005) وكانتْ على النّحوِ التّالي:

الإيراد	يناير	فبراير	مارس	ابريل	مايو	يونيو
2006	950	700	850	950	800	850
2005	650	600	900	750	650	700



التّعليق:...

الاستنتاجات:...

- **الرّسوماتُ التخطيطيّةُ:**

الرّسوماتُ التّخطيطيّةُ تُستخدمُ لتوضيحِ جهازٍ أوْ كائنٍ أو شيءٍ ما، مرتبطٌ بموضوعِ التّقرير، تُتيحُ الرّسوماتُ التّخطيطيّةُ الفرصةَ لتوضيحِ طريقةِ عملِ الجهازِ، أو أجزاء الماكينة، أو خطوات العمليّة الإنتاجيّة، أو الإداريّة بطريقةٍ مُبَسّطةٍ بحيث يحتوي الرّسمُ التّخطيطيُّ على العناصرِ الأساسيّةِ فقط.

- **الصّورُ الرّقميّةُ أو الفوتوغرافيّة:**

تُستَخْدَمُ الصّورُ الرّقميّة أو الفوتوغرافيّة لتوضيحِ الأمور الّتي لا يمكنُ توضيحها بالرّسوماتِ التّخطيطيّة، أو بالشّرحِ، فالصُّوَرُ قد تُستخدَمُ لتوضيحِ حالة المريض قبل وبعد العلاج، أو شكل العيّنةِ قبل وبعد المعالَجة، وبالطّبع يمكن أنْ تَشرحَ حالةَ المريضِ بدون صورة، ولكنَّ الصّورةَ توضّحُ الأمرَ عند الحديث عن لوْنِ البَشَرَةِ أو وجود حبوبٍ على الوجه. كذلك فإنَّ الصُّوَرَ يكونُ لها أهميةٌ في عمليّاتِ الدّعايةِ، فأنتّ قد تشتري سيارةً لإعجابكَ بصورة السّيّارة، ولكنَّ الرّسمَ التّخطيطيَّ للسّيارةِ قدْ يُعطيكَ فكرةً عن تصميميها، ولكنّه لا يُغني عن الصّورة في هذه الحالة.

- **المقدّمة:**

يجبُ أنْ تُوضّحَ المقدّمةُ ثلاثةَ أشياء وهي: موضوعُ التّقريرِ وخلفيّتُه، الهدفُ منَّ التّقريرِ، حدودُ التّقرير، كما يمكن أنْ تشتملَ المقدّمةُ أيضاً على شرْحٍ موجَزٍ لأقسامِ التّقرير، المقدّمةُ لا تحتوي على أيِّ نتائجَ أو توصياتٍ أو تفاصيلِ التّقرير، فالمقدّمةُ لا بُدَّ أنْ تكونَ قصيرةً بالنّسبةِ لحجْم التّقرير، فمثلاً قدْ يكونُ طولُ المقدّمةِ في حدودِ (3٪) منْ طولِ التّقرير، فالتّقاريرُ المُكوَّنَةُ منْ عشَراتِ الصّفحاتِ قدْ تكونُ المقدِّمةُ فيها صفحةً أو اثنتيْن، والتّقاريرُ المُكوّنَةُ منْ ثلاثِ أو أربعِ صفْحاتٍ، تتكوَّنُ مقدّمتُها منْ بِضعَةِ أسطر، **فالمقدّمةُ قدْ تكونُ منْ بضعةِ أسطرٍ أو صفحة أو أكثر حسب حجم التّقرير كما يتّضحُ أدناه:**

المقدّمة

نتيجةُ وجودِ عدّةِ شكاوىً منَ العملاء في الآونة الأخيرة، فإنّهُ قدْ تمّتْ دراسةُ درجةِ رضاء العملاءِ عن خدماتِ الشّركة، وذلك عنْ طريقِ إجراءِ مقابلاتٍ شخصيّةٍ واستبيانٍ مكتوب. هذا التّقريرُ يوضّحُ نتائجَ هذا الاستبيانِ، ويقدّمُ مقترحاتٍ لتحسينِ درجةِ رضاء العملاءِ عن الشركةِ ومنتجاتِها.

- **قلبُ التّقرير:**

قلبُ التّقريرِ: هو أكبرُ عناصرِ التّقريرِ، وهو يتكوّنُ عادةً منْ عدّةِ أجزاءٍ أو أقسام، لاحظْ أنّهُ لا يوضَعُ عنوانٌ باسْمِ "قلب التقرير"، وإنّما هو مصطلَحٌ مستخدَمٌ هنا لتسميةِ الأجزاءِ الوسطى في التّقرير. قلبُ التّقريرِ يشرَحُ الموضوعَ بشيْءٍ منَ التّفصيل، ويوضِّحُ ما تمَّ فعلُهُ لحلِّ المشكلةِ، ويوضِّحُ كذلك النتائجَ وتحليلها، وتختلفُ أقسامُ قلبِ التّقريرِ حسَبَ طبيعةِ التّقرير، تقاريرُ العملِ الّتي تَشرحُ ما تمَّ عملُه لحلِّ مشكلة، أو تحسين شيء ما، تتضمّنُ شرحَ المشكلةِ بالتّفصيلِ والخطوات الّتي تمّ إتباعُها، ونتائج هذه الخطوات ومدلولاتها، وأقسامُ قلبِ التّقرير تختلفُ حسب طبيعةِ البحثِ أو التّقريرِ، ومنْ أمثلةِ بعضِ الأقسام المعتادة لقلبِ التّقارير:

- تقاريرُ العملِ الّتي تشرحُ ما تمَّ عملُه لحلِّ مشكلة أو تحسينِ شيء ما:

أ- شرحُ المشكلةِ بالتّفصيل.

ب- الخطواتُ الّتي تمّتْ متابعتها.

ت- نتائجُ هذه الخطواتِ ومدلولاتها.

- تقاريرُ العملِ الّتي تقترحُ تغييرَ عمليّةٍ ما:

أ- شرْحُ الوضعِ الحاليّ.

ب- اشرحْ الوضعَ المقتَرح.

ت- شرْحُ النّتائجَ المتوقّعةَ أو مقارنةُ الوضعِ المقتَرحِ بالوضع الحاليّ.

- تقاريرُ دراساتِ الجدوى:

أ- شرْحُ المشروع.

ب- شرْحُ المعلوماتِ المتوفّرة عن السّوق والمنافسين واحتياجات العملاء والمنتجات البديلة.

ت- شرحُ التّكاليفِ المختلفة، والمبيعات المتوقّعة.

ث- عرضُ التّحليلاتِ الاقتصاديّة.

- تقاريرُ العملِ الّتي تعرضُ بياناتِ المبيعات أو الإنتاجية: يتمُّ التّقسيمُ حسبَ المنتجاتِ بالطبع، يوجدُ أنواعٌ أخرى منَ التّقاريرِ والّتي قد يكونُ لها تقسيماتٌ أخرى. لتقسيم الموضوع إلى أقسام فإنّه علينا أنْ نحاولَ تقسيمَ **الموضوعِ بشكلٍ متسلسل، وهذا التّسلسلُ قدْ يأخذُ أشكالاً عديدة مثل:**

أ- تَسَلْسُلٌ منطقيٌّ أو فكْريٌّ مثل: التّسَلْسُل المذكور أعلاه في الأبحاث العلميّة، حيثُ نبدأُ بدراسةِ الأبحاثِ السّابقة، ثمّ نقومُ باستخدام طريقةٍ ما لدراستِنا، ثمَّ نحصلُ على نتائجَ ثمَّ نُحَلِّلُها.

ب- تَسَلْسُلٌ زمنيٌّ: مثل التّسَلْسُل الّذي نستخدمُه لتقديمِ تقريرٍ علميٍّ عنْ أيِّ كائنٍ حيٍّ، فإنّهُ منَ الطبيعيِّ أنْ نبدأَ بنشأتِهِ وأماكنِ تواجدِه، ثمَّ نتَحدّثُ عن تَطوُّرِهِ أو نموّهِ، ثمَّ قدْ نتَحدّثُ عنْ طبيعتهِ وتأثيرِهِ على الكائناتِ الأخرى، ثمّ قدْ ننتهي بمكافحتِه - إنْ كانَ من الجراثيم أو الحشرات- أو وفاتهأ كذلك فإنّ التّسلسُلَ الزمنيّ يُستخدَمُ عندَ شرحِ حدَثٍ تاريخيّ.

ت- تسلْسُل مكانيّ أو إداريّ: مثلُ التّسلسُلِ الّذي نَستخدمه لعرضِ أنشطةِ الإدارات المختلفة، بعرْضِ كلِّ إدارةِ على حِدَة، أو تقرير عن نتائجِ مدنٍ أو دُولٍ مختلفة، بعرضِ نتائجِ كلِّ مدينةٍ أو كلِّ دولـةٍعلى حِدَة.

ث- تسلسُلٌ موضوعيٌّ: مثل أنْ نعرضَ أداءَ جميعِ الدّوَلِ في الصّحَةِ، ثمّ أداء جميعِ الدّولِ في الاقتصاد، ثم أداء جميع الدّوَلِ في التّعليم وهكذا.

ج- تسلسُل أهميّة أو قيمة: مثل تقارير العملِ الّتي تعرِضُ العديدَ منَ المقترحات، أو تتحدّثُ عن العديدِ منَ الأنشطة، فقدْ يتمُّ العرضُ بترتيبِ الأهميّةِ أو القيمة الماليّة.

ح- ترتيبٌ أبجديٌّ أو رقَميٌّ، مثل التّقريرِ الّذي يتحدّثُ عن توزيعِ جوائزَ على أشخاصٍ بنفسِ المنزلة، نلجأُ للتّرتيبِ الأبجديِّ أو الترتيبِ بالرقم الكوديّ، أو ما شابه ذلك، وهذه بعضُ أساليبِ تقسيمِ قلبِ التّقرير، وبالطّبع قدْ يكونُ هناك تسلسل آخَر، وعلى معدِّ التّقريرِ اختيارُ التّقسيمِ المناسب.

- **الاستنتاجاتُ والتّوصياتُ:**

الاستنتاجات:

هي المعلوماتُ الّتي استنبطناها منْ بياناتِ التّقرير، هذا القسمُ لا بُدّ أنِ يحتوي الإجابةَ على السّؤالِ الأساسيِّ للتّقرير، وأنْ تكونَ الإجابةُ نابعةً منْ إجراءاتِ العمل، فمثلاً التّقاريرُ الإداريّةُ، قدْ توضّحُ تحسُّنَ

الأداءِ، أو وجودَ فُرَصٍ للاستثمار في صناعة ما، إذْ ينبغي ألّا تحتوي الاستنتاجاتُ بياناتٍ لمْ يتمْ ذكرَها في التّقرير، أو استنتاجات ليستْ نابعةً منْ نتائجِ التّقريرِ.

التّوصيات:

هي الأشياءُ الّتي نوصي بأنْ يتمّ إجراؤها بناءً على ما استفدناه واستنتجناه من التّقرير، فمثلاً التّقريرُ الّذي يُوضّحُ خطّةَ إستراتيجيّة، ينتهي بتوصيةِ اتّباعِ إستراتيجيّةٍ منَ الاستراتيجيّاتِ الّتي عُرِضَتْ في التّقريرِ، والتّقريرُ الّذي يقترحُ حلًّا لمشكلةٍ، يجبُ أنْ ينتهيَ بتوصيةِ تنفيذِ أحدِ الحلول، والشّكلُ أدناهُ يوضِّحُ ذلك:

الاستنتاجات:

بناءً على نتائجِ التّقرير، يتّضحُ أنَّ:

- العملاءَ يواجهون مشكلةً في التّعاملِ مع العَمالة الفنيّةِ للشّركة، ممّا يوَضّحُ عدمَ قدرةِ العَمالةِ الفنيّة على التّعاملِ مع العملاءِ بشكْلٍ مُرْضٍ.

-النتائجَ توضّحُ استياءَ العملاءِ منْ عدمِ قدرتِهم على ردِّ المُنْتَجِ بعدَ شرائِه بوقتٍ قصير، وذلك بسبب عدم وجود أيِّ نظامٍ لردِّ المنتجات بعد شرائها.

- هذه الدّراسةَ تبيّنُ الحاجةَ لاتّخاذِ المزيدِ منَ الإجراءاتِ لتحسينِ صورةِ الشّركةِ لدى عملائِها.

التّوصياتُ:

التّوصياتُ:

بناءً على نتائجِ الدّراسةِ فإنّنا نقترحُ الآتي:

أ- أنْ يتمَّ استخدامُ نظامِ البيعِ الإلكترونيِّ المقترَحِ بدايةً منْ يناير 2007م

ب- أنْ يتمَّ إنشاءُ مركزٍ لتلقّي شكاوى واستفساراتِ العملاء على مدار 24 ساعة

ت- أنْ يتمّ السّماحُ للعملاءِ بِرَدِّ المُنْتَجِ خلال 72 ساعة منْ شرائِه.

-المراجع:

يشتملُ هذا الجزءُ على قائمةٍ بجميعِ المَراجعِ الّتي وردَتْ في متْنِ التّقرير مرّتَبَةً ترتيباً أبجديّاً وفقًا لأسماءِ عائلة المؤلفين، مع مراعاة الفصْلِ بينَ المراجعِ العربيّة والأجنبيّة، وتُكتَبُ جميعُها بنوعِ الخطِّ المستخدَمِ في كتابةِ متْنِ التّقريرِ، ويُرَتَّبُ كلُّ مرجعٍ بالطّريقةِ التّالية:

أ -إذا كانَ المرجِعُ كتابًا، تُكْتَبُ بياناتُه وفْقَ التّرتيبِ التّالي:

اسم المؤلف/ المؤلفين: يبدأ باسم العائلة ثم الأسماء الأولى أو اختصاراته وتليها نقطة.

سنة النّشر: في حالة عدم وجود تاريخ النشر يُكتَبُ "بدون تاريخ" تليها نقطة.

عنوان الكتاب: يُكتَبُ عادةً بالبنط المائلِ ويليه نقطة، وفي حالة وجود عنوان فرعيٍّ، فإنّهُ يرِدُ بعدَ العُنوانِ الأصليِّ مسبوقًا بنقطتيْن رأسيّتيْن" " وتليه نقطة.

رقم الطبعة: وفي حالة الاعتماد على أكثر منْ طبعة، تُذْكَرُ كلُّ طبعةٍ على حِدَة؛ لتمثِّل مرجعًا مستقلًّا.

اسم الناشر: تليه نقطة وفي حال عدم وجود اسم ناشر يُكتَبُ "بدون ناشر".

مكان النّاشر: تليه نقطة.

-الملاحِقُ المُرْفقات:

يتمُّ اختصارُ الملاحِقِ إلى أقلِّ حجْمٍ ممكن، وتشملُ الملاحقُ البياناتِ والإحصاءاتِ الأصليّةَ؛ للبحث قبلَ تحليلِها، كما تشمِلُ أيَّ بياناتٍ أخرى استخدمَها الباحثُ، ولمْ تَضَمَّنْ في النصَ، وذلك يُسَهِّلُ على القارئِ الاستمرارَ في القراءة، ومتابعةِ الأفكارِ الواردةِ بالتّقرير دونَ معوِّقات، كذلك ينبغي الإشارةُ إلى الملاحقِ في متْنِ النَصِّ، وتحتوي المرفقات على بياناتٍ تفصيليّةً أو بياناتٍ هامشيّة مثل:

حسابات تفصيليّة، معلومات تفصيليّة عن دراساتٍ سابقة، صور، بيانات تاريخية.

الأمورُ الّتي يجبُ مراعاتُها في الأشكالِ التّوضيحيّةِ والجداول:

أمورٌ عامّة:

الأشكال:

أ- احرصْ على أنْ يحتوي الشّكلُ على البياناتِ الّتي تُمَكِّن منْ قراءته، أو فهمِه بدونِ الحاجةِ للرّجوعِ إلى جزْءٍ منْ أجزاءِ التّقرير، لذلك ينبغي أنْ يكونَ مُسمَّى الشّكلِ أو الجدولِ واضحاً ومكتوباً أعلى أو أدنى أو بجوار الشكل أو الجدول، وكذلك يجبُ أنْ تكونَ وحداتُ القياسِ مُوَضّحَةً في الجَدولِ أو الشّكْلِ، في حالةِ الرّسوماتِ التّخطيطيّة، فلا بُدّ منْ كتابةِ مِفتاحِ الشّكلِ أو الرّسمِ مثل: "أ" تعني كذا و"ب" تعني كذا و"ت" تعني كذا، وفي حالة استخدامِ مقياسِ رَسْمٍ، فيتمُّ توضيحَهُ في الرّسمِ، وفي حالةِ الرّسوماتِ البيانيّةِ، لا بُدَّ منْ كتابةِ اسمِ المَحاور.

ب- شرْحُ الجدولِ أو الشّكلِ في التّقرير، يكونُ سابقاً للجدول أو الشّكلِ حتّى لا يتفاجأَ القارئُ بجدولٍ لا علاقةُ له بالفِقرةِ السّابقة له في التّقريرِ أو البحث، ولاحظْ أنَّ شرْحَ الجدولِ أو الشّكْلِ، قدْ يوضّحُ كيفيّةَ حسابِ أو قياسِ بعضِ البياناتِ في الجدول أو الرّسْمِ البيانيّ، وقد يوضّحُ ما يُمكنُ أنْ نستنتجَهُ منْ تلكَ الأرقامِ أو الرّسوماتِ، وقدْ يوضّحُ طريقةَ عملِ الجهازِ الموضَّحِ بالشّكل، أو ما يُلاحَظُ في الصّورِ الرّقميّةِ أو الفوتوغرافية، وفي جميعِ الأحوالِ ينبغي على كاتبِ التّقريرِ، أنْ يشرَحَ الشكلَ أو الجدولَ أو الصّورةَ حسب الغَرضِ منها، ولا يكتفي بملاحظة القارئ.

ت- إذا كانتْ البياناتُ أو بعضُها قدْ تمَّ الحصول عليها منْ مصدرٍ ما، مثل تقارير دوليّة أو بحثٍ سابق، يتمُّ توضيحُ ذلك بجوارِ أو أسفل الشكل أو الجدول.

ث- تجنَّبْ التّعقيدَ ووضْعَ بياناتٍ أو أشكالٍ أو تفاصيلَ لا فائدة منها.

ج- كنْ أميناً في عَرْضِ البياناتِ، فلا تُحاولْ استخدامَ رسوماتٍ بيانيّةٍ تعرِضُ البياناتِ بطريقةٍ تُضلّلُ القارئَ، ولا تحاولْ عرضَ بعضِ البياناتِ الّتي تدعمُ وجهةَ نظرِكَ، وتُخفي تلك الّتي تُضعفُ رأيَك، ولا تتعمّدْ تقريبَ الأرقامِ لإخفاءِ معلومات ما، ناهيك عنْ أنَّ تُغيّرَ الأرقامِ نفسِها يُعتبَرُ إخلالاً بالأمانةِ.

الجداول:

أ- ينبغي ترتيبَ الصّفوفِ والأعمدةِ في الجدول بما يخدمُ الفكرةَ أو الحقيقية الّتي تريدُ توضيحَها، فمثلاً إذا كانَ الجدولُ يُوضّحُ تأثيرَ كلِّ سببٍ منْ أعطالِ الماكيناتِ على توقّفِ المُعداتِ، فقدْ يكونُ التّرتيبُ التّنازليّ للتّوقّفاتِ مناسباً؛ لأنّهُ يُظْهِرُ الأسبابَ الأهمّ في الصّفوفِ الأولى.

ب- ينبغي أنْ تُكتَبَ الأرقامُ بالدّقةِ المناسبةِ لطبيعةِ الأرقامِ، وطبيعةِ التقرير، بمعنى أنْ يتمَّ تقريبُ الأرقامِ للرّقمِ العَشريّ المناسب، فلا تتمّ كتابةُ الأرقامِ لثالثِ رقمٍ عَشْريٍّ بدون داعٍ، ولا يتمُّ إهمالُها في حالةِ الحاجة إليها، وينبغي أنْ يتمّ إتباعَ سياسةٍ واحدةٍ في تقريبِ أرقامِ المقياسِ الواحدِ.

ت- حاولْ استخدامَ شكلٍ موَحّدٍ في كتابة عناوينِ الجداولِ، وعناوينِ الأعمدةِ منْ حيثُ شكلِ الخطِّ وحجمِهِ في التّقريرِ الواحدِ أو البحثِ الواحد.

ث- إنْ كانَ منَ الممكنِ تجميعُ أكثرَ منْ جدولٍ في جدولٍ واحد، فافعلْ ما لمْ يتعارضْ معَ ترتيبِ التّقرير، فمثلاً يمكنُ دمجَ جدولينِ، أحدُهما: يوضّحُ أعمارَ وتخصصاتِ العملاء الّذين ردّوا على استبيانِ خدمةِ العملاء، والجدول الآخر: يوضّحُ الحالةَ الاجتماعيّةَ والدّخلَ لنفسِ العيّنة.

الرّسوماتُ البيانيّة والتخطيطيّة:

أ- حاولْ أنْ تستخدمَ رسوماتٍ تخطيطيّةٍ مبسّطة، بحيث تحتوي على التّفاصيلِ الضّروريّة فقط، فلا تستخدمْ رسوماتٍ تفصيليّةً طالما أنّ التّفاصيلَ لا علاقة لها بموضوع التّقرير.

ب- ينبغي مراعاةُ أنَّ التّقريرَ قدْ يتمّ تصويرُه بالألوان: الأبيض والأسود، فلا تستخدمْ ألواناً يصعبُ تمييزَها في حالة التّصويرِ بالأبيض والأسود.

ت- الأشكالُ البيانيّة: هي وسيلةٌ جيّدةٌ في أحيانٍ كثيرة لعَرْضِ البيانات، ولكنْ يجبُ أنْ تُستَخدَمُ بطريقةٍ جيّدة، فالأشكالُ البيانيّة تُستَخدَمُ لعَرْضِ البياناتِ بطريقةٍ سهلةٍ، وليس الهدفُ منها تزيين التّقرير، وبالتّالي فالشّكلُ البيانيُّ الّذي يوضّحُ البياناتِ بطريقةٍ جيّدة، هو الشّكلُ المناسبُ فمثلاً معظمُ الأشكالِ البيانيّةِ ذاتِ الثّلاثةِ أبعادٍ، لا تضيفُ شيئاً؛ لأنّها في الواقعِ ذات بُعْدَيْن، إذْ إنّ البُعدَ الثّالثَ لا يُعَبّرُ عنْ أيِّ شيءٍ. بالإضافةِ إلى ذلك، فإنّ تدويرَ الشّكلِ بزاويةٍ ما، يجعلُ إحساسَ القارئ بالبياناتِ مختلف لذلك لا

يُنصَحُ باستخدامِ الأشكالِ الدّائرية ذاتِ ثلاثةِ أبعاد، وكذلك الأعمدة ذات ثلاثة أبعاد والّتي عادةً ما تكونُ مُتاحةً في برامجٍ مثل إكسل.

ث- استخدمْ الرّسْمَ البيانيَّ المناسبَ لِما تريدُ توضيحَهُ، وتَجَنَّبْ استخدامَ الرّسوماتِ البيانيّةِ الّتي لا تُضيفُ شيئاً، فالرّسمُ البيانيُّ غايةٌ وليس وسيلةً فقد يكونُ منَ المعلومِ لديك أنَّ قُرَّاءَ التّقرير - العاملين في الشّركة - لا يفهمون نوعاً ما منْ أنواعِ الرّسوماتِ البيانيّة، فيكونُ منَ الأفضلِ أنْ تتجنّبَ استخدامَه.

ح- إنْ استخدمْتَ خطوطَ الشّبكة - وهي الخطوطُ الطّوليّةُ والعرْضِيّةُ الّتي تَظهَرُ خلفَ الرّسمِ البيانيّ- فاستخدمْها بحيثُ يستطيعُ القارئُ معرفةَ قِيَمِ نقاطِ الرّسمِ بالتّقريب فلا تجعلْ هذه الخطوطَ كثيرةً جدّاً أو سميكةً، بحيثُ تجعلُ الرّسمَ يبدو مُزْعجاً أو تطغى على خطوطِ الرّسْمِ البيانيّ.

الصّوَرُ الرّقَمِيّة والفوتوغرافيّة:

أ- حاولْ أنْ تجعلَ الصّورةَ واضحةً.

ب- تجنَّبْ الصّوَرَ المُعقّدةَ ما أمكن.

ت- قدْ يكونُ منَ المناسبِ أحياناً أنْ توضّحَ الجزءَ الهامَّ في الصّورةِ بوضْعِ دائرةٍ حوله.

كيف تبدأُ في اختيارِ مؤشّراتِك؟

تستندُ التّقاريرُ على مؤشّراتٍ ذاتِ دلالةٍ، تعبّرُ عن ظاهرةٍ ايجابيّةٍ أو سلبيّةٍ يعكسها التّقريرا وتساعدُ المؤشّراتُ على إظهارِ أرقامٍ أو حقائقَ، تسعى إدارةُ المؤسّسةِ للوصول إليها، ويمكنُ الاستدلالُ بالمقارنةِ فترةً بفترةٍ زمنيّة، أو تحديد معايير يمكن القياس على تحقُقِها مثل:

- خططُ عملِ المؤسّسة.
- برامجُ العمل.
- الأهدافُ الّتي تمَّ تحديدُها.
- إنجازاتٌ نوعيّة.
- معوّقاتٌ طارئةٌ.

- الزّيادة أو النّقصُ في تحقيقِ الخَدماتِ الرّبحيّة في المؤسّسات الخاصّة.
- الزّيادةُ في تقديمِ الخدمةِ في المؤسسات الحكوميّة.

تساعدُ المؤشّراتُ والدّلالاتُ في اتّخاذِ القرارِ، وتحديدِ الرّؤيةِ المستقبليّةِ للمؤسّسة، بالإجابة على أسئلة: كيف ومتى وأين؟ كذلك تُصنّفُ أولويّاتِ سلّمِ العَملِ. ضعْ بنفْسِك نقاطَ التّقريرِ، ليس شرطاً أنْ تأخذَ بكلِّ ما كتبتَ منَ النّقاط، بل ضعْ النّقاطَ بما يلائمُ شخصيّتَكَ في قراءة التّقرير، وما هو الملائمُ لك، والّذي أنتَ بحاجةٍ إليه.

ملاحظةٌ مهمّةٌ وسهلةٌ لكتابةِ التّقرير:

خذْ بالحسبانِ عاملَ الوقتِ في كتابةِ التّقرير، والملل والكسل عندَ كتابتِه هنا يجبُ علينا أنْ ندركَ بأنْ نضعَ العناوينَ الأساسيّةَ والتّجهيزاتِ الّلازمةَ والملائمة للتّقريرِ في الحاسوب، كملفٍّ جاهزٍ ليس علينا إلّا أنْ نملأَ الفراغاتِ فقط كلَّ نهايةِ أسبوع أو شهر، وتستطيعُ أنْ تقومَ به بنفسك أو السّكرتير الخاص بك، إذا لمْ يكنْ لديك وقت.

تقاريرُك ومدى أهميّة الاحتفاظ بها:

احتفظْ بتقاريركَ في ملفٍّ لتراجعَها بينَ الحينِ والآخر، حتى تعلمَ مدى تطوّرِكَ بكتابةِ التّقاريرِ، ستجدُ نفسَكَ بعدَ فترةٍ وجيزةٍ قادرٌ على الكتابةِ بشكلٍ أفضلَ بكثيرٍ مما بدأْتَ به.

لمنْ هذا التّقريرُ:

التقريرُ موجّهٌ لَمَنْ؟

- لأيِّ مستوىً إداريٍّ.
- طبيعةُ عقليّةُ قارئُ التّقرير.
- ثقافةُ وتوجّهاتُ قارئِ التّقرير.
- توفيرُ معلوماتٍ يحتاجُها قارئُ التّقرير.
- يُبنى عليه في اتّخاذِ قرارات.

قواعدُ عامّةٌ لإعدادِ التّقاريرِ:

1 – تُستخدَمُ الُّلغة العربيّة في إعدادِ التّقارير.

2- يُستخدَمُ في صفّ المتْن العربيِّ "الخطّ العربيّ المُبَسّط" (Simplified Arabic) وللمتْن الإنجليزي مقاس 12 " Times New Roman

3- ينبغي كتابةُ عناوينِ الأبوابِ الرّئيسةِ والملاحقَ، باستخدامِ النّمط الأسود الثّقيل (Bold)بمقاس 16للّغة العربية، ومقاس 14 للغة الإنجليزية على أن تتوسط أعلى الصفحة، أمّا فيما يختصُّ عناوينُ الفصولِ الرّئيسةِ والفرعيّة، فيَتَعيّنُ كتابتَها على الطّرَفِ الأيمن أو الأيسر من الصّفحةِ حسب لُغَةِ التّقريرِ بالنّمطِ الأسود.

4- تُكتَبُ عناوينُ الجداولِ والأشكالِ والصُّوَرِ باستخدامِ نَمَطِ المَتْنِ وبمقاس 16 للّغة العربية و12للّغة الإنجليزيّة على أنْ تتوسّطَ، أو تبدأَ منْ بدايةِ الجدولِ أو الشّكلِ أو الصّورةِ، وتوضَعُ مباشرةٌ تحتَ الشّكلِ والصّورةِ، وفوقَ الجدولِ الّذي تتعلّقُ به، ويُشارُ إلى الجدولِ والشّكلِ داخل المَتْنِ بأرقامهما داخل قوسين هلاليين، أمّا في عنوان الجدول أو الشّكلِ فيُكتَبُ رقمُ الجدولِ أو الشكلِ بدون أقواسٍ، وتليه نقطتان رأسيّتان

5- توضَعُ الجداولُ والأشكالُ والصّورُ والرّسومُ البيانيّةُ بالقربِ منْ موضعِ ذكرِها، فإذا كانَ الجدولُ أو الشّكلُ أو الصّورةُ صغيرةً نسبيّا، فبالإمكانِ وضعها داخل النصّ، أمّا الأشكالُ والجداولُ والصّوَرُ الّتي يزيدُ حجمُها عن صفحةٍ فإنّها توضَعُ في الملاحق.

6- تُرسَمُ الأشكالُ والخطوطُ البيانيّةُ بواسطةِ الحاسبِ الآليِّ أو باستخدامِ أدواتِ الرَّسمِ، بحيث تكونُ واضحةً مع عدمِ الكتابةِ باليد عليها.

7- إذا تضَمَّنَ التّقريرُ صُوَراً، فعلى الباحثِ العملُ على مسحِها ضوئيّاً، وطبعها على ورق طباعة صقيل.

8- ينبغي أنْ لا تتركَ أيَّ فراغاتٍ بينَ الفِقْرَةِ والفِقْرَةِ الّتي تليها، ويُترَكُ فراغُ سطرين بعد عناوينِ الأبوابِ وما يتبعُها منَ المَتْنِ، أمّا عناوينُ الفصولِ الرّئيسةِ أو الفرعيّة، فيُتْرَكُ فراغٌ بمقدارِ سطر واحدٍ قبلها فقط.

9- تُرَقَّمُ جميعُ الصّفحاتِ تَسَلْسُلِيّاً على أنْ يتوسّطَ الرّقمُ أسفلَ الصّفحةِ في حالةِ إعدادِ التّقريرِ باللّغة العربيّة أو أنْ يكونَ في الرّكنِ الأيمنِ العُلْويِّ للصّفحة في حال إعدادِ التّقريرِ باللُّغة الإنجليزية، ويكونُ

التّرقيمُ باستخدامِ الحروف للصّفحات المتضَمِّنَة لصفحة الشّكر، والتّعريف بالمِنْحةِ ولقائمة المحتويات، وقائمة الرّسومات والصّوَر والأشكال في حال تمَّ إعدادُ التّقريرِ باللّغة العربيّة، وبالأرقام الرومانيّة عندَ إعدادِ التّقريرِ باللّغة الإنجليزية.

10- يراعى مراجعةُ التّقريرِ لُغويّاً وكذلك طباعيّاً.

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم
Design library

نماذجُ تقاريرِ مُعدّة

التّربية والتّعليم

أنموذجُ تقريرِ تفتيشٍ داخليّ

تاريخُ الزّيارة.......................

اسمُ المدرسة.................... اسمُ المديريّة................ عنوانُ المدرسَة......................

المرحلة الدراسيّة:

الأساسيّة (المرحلة الابتدائيّة) منَ الصفّ.................إلى الصفّ............

المرحلة الإعداديّة منَ الصفّ................إلى الصفّ...............

المرحلة الثانويّة منَ الصفّ.................إلى الصفّ...............

الإدارة المدرسية:

- الهيئة التدريسيّة: المُقرّر ( ) الموجود ( )
- الهيئة الإداريّة: المُقرّر ( ) الموجود ( )
- المستخدمون: المُقرّر ( ) الموجود ( )

الخططُ والبرامجُ:

- خطّةُ توزيعِ الدّرس.......................
- خطّةُ الإدارةِ المدرسيّة.......................
- خطّةُ المُدَرِّسين.......................

السّجلاتُ:

- سجلُّ الدّوامِ الرّسميّ..
- سجلُّ اجتماعاتِ المعلّمين...
- سجلُّ اجتماعاتِ أولياءِ الأمور...
- سجلُّ الإشرافِ والمتابَعة..
- سجلُّ اللّجان...

- سجلُّ النّشاطاتِ المدرسيّة...

-سجلُّ فعالياتِ المكتبة...

- سجلُّ فعالياتِ الإذاعةِ المدرسيّة..

الصَّلاحيّات والتّفويض...

ملاحظاتٌ عامّة...

توقيعُ مُحرّرِ التّقرير

تقريرُ تفتيشٍ داخليّ

اليوم ____________ **التّاريخ** ____________

جهـــةُ الزّيـــارة " الإدارة/

الدائرة/ القسم" ____________

هدفُ الزّيارة ____________

____

نوْعُ الرّقابة

إداريّة	ماليّة	فنيّة
√		

طبيعةُ الرّقابة

دوريّة	مفاجِئة	غـيرُ دوريّـة/ مستمرّة
	√	

المَهامُّ الَّتي تمَّ تنفيذُها:

____

نسخة غير مرخصة للبيع
ممنوع الطباعة والنشر
مكتبة التصميم Design library

النتائجُ والتّوصيات:

أعضاءُ فريقِ الزّيارة:

تقريرُ تفتيشٍ داخليّ

اليوم...............

التّاريخ...............

جهةُ الزّيارة: الإدارة / الدائرة / ....

هدفُ الزّيارة:..

نوْعُ الرّقابة

طبيعــةُ الرّقابة

تفاصيلُ المَهامّ

دوريّة	مفاجِئة	غيرُ دوريّة/ مستمرّة

الاسم	التّوقيع

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم Design library

الالتزامُ بالحضورِ والانصراف............. جيّد متوسّط سيئ

- الالتزامُ بالتعليماتِ الإداريّة .... جيّد متوسّط سيئ

- السّاعاتُ الإضافيّةُ الكميّةُ المستهلَكة...........

مشاكلُ العمل

....

....

....

التّوصياتُ والحلول

....

....

....

مشاكلُ الموظّفين

....

....

التّوصياتُ والحلول

....

....

....

تنقّلات وتعيينات...

....

المشارَكةُ في الّلجان...

موضوعُ اللّجنة..

التّوصيات..

تطبيقُ القراراتِ والتّعليماتِ الواردة..

....

احتياجاتُ الإدارة / الدّائرة..

....

....

مشاريعٌ واقتراحاتٌ..

....

....

....

نموذج مراجعة وفحص مستَند مالي

فريقُ الزّيارة...

جهة الزّيارة:........................

الدّائرة............ القِسْم............

رقمُ الزّيارة........ رقَم النّموذَج............. اليوم............ التّاريخ............

طبيعةُ الزّيارة☐ دوريّة ☐ مفاجِئة☐ متابَعة☐

<u>بيانات المعامَلَة:</u>

التّاريخ.......... اسمُ المستفيد...................

رقم مشتغَل.............. رقم الالتزام.................. تاريخ الالتزام...............

المبلغ.............. رقم الشّيك.................. تاريخ الشّيك..........

رقم البند الماليّ   اسم البند الماليّ

حالة المعامَلة   جاهزة☐   غير جاهزة☐

أســـــــــــــــــــــــــــــبابُ عـــــــــــــــــــــــــــدم

الجاهزيّة...

....

أعـــــــــــــــــــــــــــــضاءُ فريـــــــــــــــــــــــــــقِ

الرّقابة...

التوقيع:

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم Design library

نموذجُ تقرير تفتيش داخليّ مفتوح التّاريخ:

تقرير عنْ تحليلِ الأداء الإداري

جهةُ الزّيارة:

هدفُ الزّيارة: مراجعةُ الإجراءاتِ والتّطبيقات الإدارية

المَهــــــــــــــــــــــــــــــامُ الّتــــــــــــــــــــــــــــي تــــــــــــــــــــمّ تنفيذُها:..

....

....

الجدول التّالي يوضّحُ عيّنَةً منَ المعاملاتِ الّتي تمّ فحصُها ومراجعتُها:

التّاريخ	رقمُ المعاملة	الإجراء/ الفحص	الملاحظات

ممنوع الطباعة والنشر
نسخة غير مرخصة للبيع
مكتبة التصميم Design library

الرّسائلُ العربيّة:

أنواعُ الرّسائلِ: يمكنُ تصنيف الرّسائلِ إلى:

- الرّسائلُ الرّسميّةُ: وهي الكُتُبُ الرّسميّةُ الصّادرةُ منَ الدّوائرِ الحكوميّةِ والمؤسّساتِ شبهِ الحكوميّةِ إلى الأفرادِ أو الشّركاتِ؛ لبحْثِ عُلاقةٍ أو موضوعٍ يخصُّ الطّرفيْن.

- الرّسائلُ شبهُ التّجاريّة: وهي الرّسائلُ المتبادَلَةُ بينَ مؤسّسَتَيْن أو أكثر، مع وجودِ عُلاقةٍ شخصيّةٍ بينَ الموقّعينَ على تلكَ الرّسائلِ، كأنْ تكون صداقةً أو زمالةً أو صلةَ قرابة.

- الرّسائلُ التّجاريّة: وهي الرّسائلُ المُتبادَلَةُ بينَ المكاتبِ والشّركاتِ والمُؤسّساتِ والمصانعِ أو بينَ الأفرادِ والمكاتبِ، ويكونُ موضوعُها لاستفسارٍ أو شحنِ بضاعةٍ أو طلبيّاتٍ أو تزويدٍ أو رسالةِ طلبِ استخدامٍ الخ...

ما هي الرّسائلُ التّجاريّة؟

هي وسيلةٌ منْ وسائلِ الاتّصالِ الكتابيِّ الشّائعةِ الاستخدام، عندَ اتّصالِ المنظّمةِ مع جهاتٍ خارجيّة "مثل العملاء والجهات الحكوميّة، والمُورّدين والجهات الإعلامية"، وتَستخدِمُ المُنظّماتُ أيضاً الرّسائلَ التّجاريّةَ لبعضِ أغراضِ الاتّصالِ مع موظّفيها.

ما هي العناصرُ الّتي تتكَوَّنُ منها الرّسالة التجارية؟

أوّلاً: رأسُ الرّسالة: وهو عبارةٌ عنْ اسمِ الشّركةِ وشعارِها.

ثانياً: البلدُ والتّاريخ: ويمكنُ أنْ يكونَ التّاريخُ ميلاديّاً أو هجريّا، والتّاريخُ الميلاديُّ هو التّاريخ الأكثرُ استخداماً في مجالِ الأعمال.

ثالثاً: رقمُ الملفّ/ المَرجع: ويُعرَفُ أيضاً برقم الشّارةِ، وهو يُعبّرُ عنْ رقم تسلسليّ للرّسائلِ المرسَلةِ، أو يُعبّرُ عنْ رقمِ الملفِّ، الصّادرِ منه الرّسائل، مضافاً إليه تاريخ الإصدار.

رابعاً: اسمُ وعنوانُ المُرسَل إليه: تحتوي الرّسائلُ الرّسميّةُ على الاسمِ الكاملِ، والمُسَمّى الوظيفيّ والشّركةِ الّتي يعملُ فيها المرسَل إليه، بالإضافةِ إلى العنوانِ البريديِّ الكاملِ وإذا كانتْ الرّسالةُ موجّهَةً لهيئةٍ أو شركةٍ، فيجبُ أنْ نكتبَ "السّادةَ"، ثمَّ نُلْحِقُها باسمِ الهيئةِ أو الشّركةِ على سبيلِ المثالِ "السّادة/ الهيئة العامّة للاستثمار"، ثمَّ نَضعُ العنوانَ البريديَّ الكامل.

خامساً: تحيّة الافتتاح: ومثالُ تحيّةِ الافتتاح: "السّلام عليكم ورحمة الله وبركاته"، أو "تحيّة طيّبة وبعد"، أو الاثنان، وعادةً يتمُّ وضْعُ ثلاثِ فواصل بعد: "تحيّة طيّبة وبعد" وهكذا.

سادساً: موضوعُ الرّسالة: يجبُ علينا تعريفُ موضوعِ الرّسالةِ في عددٍ قليلٍ منَ المفردات، ويسبِقُ هذا التّعريفُ عادةً كلمة الموضوع.

سابعاً: مضمونُ الرّسالةِ، ويَتَضَمَّنُ ثلاثةَ أجزاءٍ، وهي كالتّالي:

أ. افتتاحيّةُ الرّسالة:

يجبُ أنْ تقتصرَ على فِقْرَةٍ واحدة، وتُبَيِّنُ الافتتاحيّةُ بوضوحٍ موضوعَ الرّسالة، كما يمكنُ أنْ تُبَيِّنَ الغَرَضَ منَ الرّسالة، وعلى سبيلِ المثال، فإنّنا نقولُ: نشكرُكمْ على دعوتِنا للمشاركةِ في الدّورةِ التّدريبيّةِ المُزْمَعِ تنظيمها في يوم... الموافق... ويسرُّنا أنْ نوافيَكم بأسماءِ مرشّحينا لهذهِ الدّورة، فمنْ خلالِ هذه الافتتاحيّة، بَيَّنْتُ أنَّ الموضوعَ هو: الدّورةُ التّدريبيّةُ والغَرَضُ هو: إعلامُ الجهةِ بأسماءِ المُرشّحين مِنْ قِبَلِ شركتك.

ب. صُلْبُ الرّسالةِ:

وهو المكانُ الّذي يَضُمُّ النِّقاطَ الرّئيسةَ والفرعيّةَ الّتي تدورُ حول الغَرَضِ منَ الرّسالةِ والشواهدَ على هذهِ النّقاطِ، ويمكنُ أنْ يتكوّنَ صُلْبُ الرّسالةِ منْ عدّةِ فِقْراتٍ، وكما في المثالِ السّابقِ الّذي يعكسُ لنا رسالةً بسيطةً، سيتشكّلُ صُلْبُ الرّسالةِ منْ أسماءِ المرشّحين، وربّما مسميّاتِهم الوظيفيّة، كما سيشمَلُ صُلْبُ الرّسالةِ المعلوماتِ الخاصّةِ بالدّفْعِ على النّحوِ التّالي:

السيّدُ: علي عبد الله – رئيسُ إدارةِ المواردِ البشريّة

السيّدُ: خالد الفهد – رئيسُ قسمِ المحاسبة

السيّدُ: محمد السعد – رئيسُ القطاعِ التجاريِّ

بالرّجوعِ إلى نشرَةِ الدّورةِ، توَصَّلْنا إلى أنَّ الرّسومَ الإجماليّة للمشارَكَةِ ستصلُ إلى 450000 شيقل، علماً بأنّنا نودُّ تسديدَ الرّسومِ عنْ طريقِ التّحويلِ البنكيّ.

جـ. خاتمةُ الرّسالةِ:

تتكوّنُ منْ فِقْرَةٍ واحدة فقط، وتشمَلُ عادةً الخطوةُ التّاليةُ الّذي يطلبُ المرسِلُ منَ المرْسَلِ إليه اتّخاذَها، ففي المثالِ السّابقِ سيكونُ طلبَ كاتِبِ الرّسالةِ على النّحْوِ التّالي:

نرجو التّكرُّمَ بموافاتِنا بتأكيدِ حَجْزِ ثلاثةِ أماكنَ لِمُرَشّحينا لهذهِ الدّورةِ، وموافاتنا برقمِ الحسابِ الخاصِّ بشركتِكُمْ الموقّرة.

ثامناً: التحيّةُ الختاميّة: وتشمَلُ التّحيّةُ الختاميّةُ عادةً عبارتيْن، تتعلّقُ إحداهُما بشُكْرِ المُرسَلِ إليه مثل: "شاكرينَ لكم حُسْنَ تعاونِكُم"، وتتعلّقُ الأخرى بالتّعبيرِ عن التّقديرِ مثل: "تفضّلوا بقبولِ فائقِ التّقديرِ والاحترام"، بحيث توضَعُ كلُّ واحدةٍ منهما في سطْرٍ مستقلّ.

تاسعاً: توقيعُ المُرسِل: يُخَصَّصُ مكانٌ لتوقيعِ المرسِلِ، ويُكتَبُ اسمُه ومسمّاهُ الوظيفيّ.

عاشراً: التّعريفُ بكاتبِ الرّسالةِ والشّخصِ الّذي طبعَها: يتمُّ ذلك منْ خلالِ وَضْعِ الحروفِ الأولى من اسمِ الشّخصِ الّذي كتبَ الرّسالة، إذا كانَ مختلفاً عنْ الشّخصِ الّذي سيوُقّعُ الرّسالةَ، وكذلك الحروفُ الأولى لاسمِ الشّخصِ الّذي قامَ بعمليّةِ الطّباعة.

الحادي عشر: المُرفقاتُ إنْ وُجِدَتْ.

كيفُ يتمُّ تنسيقُ الرّسائل؟

– يجبُ ترْكُ مسافةٍ كافيةٍ بينَ فِقْراتِ الرّسالةِ بحيث يَسْهُلُ على القارئِ تمييزَ هذهِ الفِقْراتِ، وإذا كانَتْ الرّسالةُ طويلةً بحيثُ يتكوَّنُ جسمُ الرِّسالةِ منْ عدّةِ فِقْراتٍ، يجبُ استخدامُ المسافاتِ لتمييزِ افتتاحيّةِ الرّسالةِ وخاتمتِها عن الفِقْراتِ الّتي تُشَكّلُ جسمَ الرِسالة، ويمكنُ عمل ذلك بتَرْكِ مسافةٍ أكبرَ بينَ كلٍّ منْ افتتاحيّةِ الرّسالةِ والفِقْرَةِ الّتي تليها، وخاتمةِ الرّسالةِ والفِقْرَةِ الّتي تَسبِقُها.

– استخدامُ الورقِ الخاصِّ بالشّركةِ لطباعةِ الرّسائلِ، والّذي يحوي شعارَ الشّركَةِ واسمَها والعنوانَ وأرقامَ الهواتفِ والفاكس، ويُعرَفُ هذا الورقُ باسم (letterhead).

الرّسالةُ الكتابيّةُ الحكوميّةُ الخارجيّة: عندَ كتابتِكَ الرّسالة الحكوميّة الخارجيّة، اتّبعْ الآتي:

– اكتبْ التّرويسة (البسملة، اسم وعنوان الجهة المرسَلة، شعار الجهة المرسلة، رقم الرسالة، تاريخ الرسالة، مشفوعات الرسالة ويُكتَبُ عددُها ونوعُها).

– اكتبْ موضوعَ الرّسالةِ ابتداءً منْ وسطِ الصّفحةِ باتّجاهِ اليسار؛ لأنّهُ يُسَهّلُ تسجيلَها في سِجلّاتِ الصّادرِ والواردِ، وحفظَها في الملفّاتِ للرّجوعِ إليها متى دعتْ الحاجةُ.

– اكتبْ المرسَلَ إليْهِ بوظيفتِه وليس باسمِهِ، ما لمْ تكنْ الرّسالةُ شخصيّةً، وكذلك عنوانُ المرسَلِ إليْه، ويُفَضَّلُ أنْ يبدأَ وينتهيَ كتابتَه بترحيبٍ وتكريم.

– اكتبْ التّحيّةَ الافتتاحيّةَ مثل: السّلامُ عليكم ورحمة الله وبركاته.

– اكتبْ جسمَ الرّسالةِ (مضمون الرسالة)، ويتكوّنُ جسمُ الرّسالةِ من ثلاثِ فِقْراتٍ هي: مُقَدّمةُ الرّسالةِ، المعلوماتُ الرّئيسة، الفِقْرةُ الختاميّة.

– اكتبْ التحيّةَ الختاميّة: مثل: وتقبّلْ خالصَ تحيّاتي وتقديري.

– اكتبْ وظيفةَ مُوَقِّعِ الرّسالة واسمه، واتركْ فراغاً بينهُما لتوقيعهِ، ويكون ذلك في الجهة اليسرى السفلى منَ الورقة.

– اكتبْ الرّموزَ – الأحرف الأولى من الاسم – للنّاسخِ، وذلكَ لسهولةِ التّعرُّفِ عليه عندَ تحديدِ بعضِ المسؤوليات.

– اكتبْ الجهاتِ الّتي تُوجّهُ لها الصُّوَر.

– اكتبْ المرفقاتِ إنْ وُجِدَتْ.

الرّسالةُ الكتابيّةُ الحكوميّةُ الدّاخليّة – مُذكّرةٌ داخليّة:

عند كتابتِك للرِسالةِ الحكوميةِ الدّاخليّة، اتبعْ الآتي:

– اكتبْ التّرويسةَ كما في الرّسالةِ الحكوميّة الخارجيّة.

– اكتبْ عبارَةَ (مُذكّرة داخليّة) في منتصفِ الصّفحةِ إمّا بحروفٍ بارزةٍ أو داخلَ قوسين أو تحتَها خطّ لتوضيحها.

– اكتبْ عبارةَ (مِنْ: ويُكتَبُ بعدَها اسمُ المُرْسِل، إلى: ويُكتَبُ بعدَها المُرْسَل إليْه، بشأنِ: ويُكْتَبُ بعدَها مُلَخّصٌ لموضوعِ الرّسالة.

- اكتبْ التحيّةَ الافتتاحيّةَ وجِسْمَ المُذَكّرةِ والتّحيّةَ الخِتاميّة، كما في الرّسالةِ الحكوميّة الخارجيّةِ.

- اكتبْ اسمَ مُوَقّعِ المُذَكّرةِ وتوقيعَهُ إذا كان مُسَمّى وظيفتِهِ هو المذكورُ في عبارة "مِنْ" في بدايةِ المُذَكِّرة، أمّا إذا ذُكِرَ اسمُ مُوَقِّعِ المُذَكّرةِ في عبارة "مِنْ" فإنّهُ يُكْتَفى برَسْمِ التّوقيعِ في نهايةِ المُذَكّرةِ في الجهةِ اليُسرى السّفلى منَ الورقة.

- اكتبْ الصّوَر والرّمزَ كما في الرّسالةِ الخارجيّةِ.

- اكتبْ المرفقاتِ إنْ وُجِدَتْ.

المصادرُ والمراجِع

- أحلام فتحي عبد الهادي، لغة الجسد.- عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2011.

- أحمد سيد مصطفى، المدير ومهاراته السلوكية الاتصال -التفويض-التفاوض-الشخصية والضغوط الذكاء العاطفي وفرق العمل.- القاهرة: المؤلف، 2005.

- أحمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية. - عمّان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2002).

- أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال.- الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000.

- بشير محمد البرغوثي، لغة الجسد البشري وإدارته.- عمان: دار الأيام للنشر، 2012.

6- بيز الآن، الكتاب المفصل في لغة الجسد: كيف يمكن قراءة أفكار الآخرين من خلال إشاراتهم.- القاهرة: مكتبة جزيرة الورد، 2012.

7- حسين جلوب، مهارات الاتصال: الاتصال مع الآخرين.- عمان: دار كنز المعرفة، 2010.

8- راتب جليل صويص، تقنيات ومهارات الاتصال.- عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008.

9- شارلز هل، جاريت جولز، الإدارة الإستراتيجية "مدخل متكامل".- المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر 2001).

10- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.- مصر: مجموعة النيل العربية، 1999).

11- علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان، مهارات الاتصال.- عمان: مكتبة المجتمع العربي، 2010.

12- كامل سرمك حسن، لغة الجسد والإيتيكيت في العمل الإداري.- عمان: دار اليازوري العلمية، 2012.

13- كليتون بيتر، لغة الجسد مدلول حركات الجسد وكيفية التعامل معها.- القاهرة: دار الفاروق، 2005.

14- ليلى شحرور، أسرار لغة الجسد: خفايا إشارات التآلف أو التنافر بين الناس.- بيروت: الدار العربية للعلوم، 2008.

15- محمد حسن غانم، فن قراءة لغة الجسد: محاولة للقراءة والفهم من منظور نفسي – اجتماعي.- القاهرة: مكتبة الانجلو أمريكية، 2008.

16- محمد سلمان فياض الخزاعلة وآخرون، الاستراتيجيات التربوية ومهارات الاتصال التربوي.- عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.

17- محمد عبد الغني حسين هلال، مهارات الاتصال فن الإنصات والحديث.- مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية أ 2006.

18- محمود قظام السرحان، مهارات الاتصال عند الشباب.- عمان: وزارة الشباب والرياضة، 2000.

19- مدحت أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال.- القاهرة: المجموعة العربية للتدريب، 2009.

20- مصطفى محمود أبو بكر، التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية.- الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000.

21- نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا.- مصر: المكتب الجامعي الحديث، 2006.

22- نضال أبو عياش، الاتصال الإنساني من النظرية إلى التطبيق.- فلسطين : كلية فلسطين التقنية – العروب، 2005 .

23- Decker, Bert, Communication skills for leaderst, 4th ed.- New Delhi: Viva books,2011

24- Hamdan, Baker Mohammad , Communication Skills.- Amman: Dar Al-E'asar Al-Elmi , 2010

25- Panton, Peter. Communication Skills.- Hundon: Hutchinson of London,1980

26- Wainwright, Gordon.R,Understand body languge.- London: Hodder Education,2009.

من المهم معرفة مهارات الاتصال .. ومن الأهم معرفة كيف ننمي هذه المهارات.

يهدف هذا الكتاب إلى أن تتعلم كيف:

- تتقن فن الحديث والكتابة.
- تتقن فن الاستماع والإنصات.
- تتعامل مع الرأى المخالف.
- تراعى حالة الجمهور وتعرف أنواعه.
- تعرف لغة الجسد.
- تبتسم دائما.

بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المهارات مثل إعداد محاضرة جيدة، وكتابة السيرة الذاتية.



الياسمين

١٢٢ أ شارع جسر السويس - أمام عمارات العبور
التليفون: 22595845 - 22595846 - 24514664
موبايل: 01114611100
almaktabalmasry16@gmail.com
almaktab_almasry@yahoo.com

مهارات الاتصال

د. محمود حسن إسماعيل

الياسمين